



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ ขอนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ  
ดังต่อไปนี้

- การนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย ความหมายของการนิเทศการ  
ศึกษา ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ความจำเป็นของการนิเทศการ  
ศึกษา หลักการนิเทศการศึกษา ประเภทของการนิเทศการศึกษา งานและ  
พันธกิจของการนิเทศการศึกษา บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษา คุณสมบัติ  
ของผู้นิเทศการศึกษา กระบวนการในการนิเทศการศึกษา เทคนิคและกิจกรรม  
การนิเทศการศึกษา

- การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ประกอบไปด้วย ความหมาย  
ความจำเป็น ผู้นิเทศและบทบาทหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน  
หลักการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน งานนิเทศการศึกษาของผู้บริหาร  
ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา และครูผู้สอน คุณสมบัติ และทักษะของ  
ผู้นิเทศภายในโรงเรียน กระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน กิจกรรม  
การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน งานวิชาการภายในโรงเรียน การ  
วางแผนงานและโครงการนิเทศการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนิเทศการ  
ศึกษาภายในโรงเรียน

- แนวคิด และความเชื่อเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน  
ในโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรม  
สามัญศึกษา

- งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## การนิเทศการศึกษา

### ความหมายของการนิเทศการศึกษา

มีนักการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามอย่างใดอย่างหนึ่งในหลาย ๆ อย่าง ที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ทั้งด้านการเรียนและการสอน (สาย ภาณุรัตน์ 2511 : 11)

ความหมายของบุคลากรทางการศึกษา ที่จัดทำกิจกรรม และให้บริการกับผู้บริหาร และครู ในทางตรงและทางอ้อม ที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการเรียนของนักเรียน (นิพนธ์ ไทพานิช 2527 : 22)

กระบวนการทำงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน (สงัด อุทรานันท์ 2528 : 22)

ในทัศนะของนักการศึกษาชาวต่างประเทศนั้น กู๊ด (Carter V. Good) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ในด้านการแนะนำครู หรือผู้อื่น ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้วิธีปรับปรุงการสอน หรือการให้การการศึกษา การนิเทศการศึกษา ช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพการศึกษา ช่วยพัฒนาครู ช่วยในการเลือก และปรับปรุงวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ช่วยเลือกและปรับปรุงเนื้อหาของการสอน ช่วยเลือกและปรับปรุงวิธีสอน และช่วยเลือกและปรับปรุงการประเมินผลการสอน (Carter V. Good 1959 : 539)

จากทัศนะของนักการศึกษาทั้งเสนอข้างต้น สรุปเป็นความหมายของ การนิเทศการศึกษาได้ว่า หมายถึง การดำเนินงานของบุคลากรทางการศึกษา ที่จะพัฒนาการเรียนการสอน ให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่ตัวผู้เรียน

### ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา เป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลาย ฝ่าย การที่จะดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ ให้เข้าใจร่วมกัน ดังที่ได้มีปรากฏเป็นความมุ่งหมายไว้

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2519 ระบุไว้ว่า

1. เพื่อให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตร และให้ยึดตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร
2. เพื่อให้ครูได้ตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการจัดการศึกษา ทั้งสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตร และการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็น
4. เพื่อการรักษา ศึกษารณา ส่งเสริม ควบคุมคุณภาพ และมาตรฐาน การศึกษาในทุกระดับ
5. เพื่อให้ความช่วยเหลือ และประสานงานในทางวิชาการแก่กรม เจ้าสังกัด กระทรวง และสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานขององค์การระหว่างประเทศ (กรมสามัญศึกษา 2519 : 3-4)

ซึ่ง ศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ของการ นิเทศ โดยสรุปเป็นข้อใหญ่ ๆ คือ นิเทศเพื่อให้เกิดผล 4 ประการ ดังนี้

- ก. ลักษณะความเป็นผู้นำแห่งอาชีพ (Professional Leadership)
- ข. การปรับปรุงการสอน (Improvement of Teaching)

ก. ช่วยให้อุทฺถรมีความก้าวหน้า (Aiding Teacher Growth)

ง. แนะนำทีมงานให้ชุมชนเข้าใจ (Guiding Staff of Community Relation)

(หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2521 : 31-39)

สังค อุทรานันท์ ให้ทัศนะเกี่ยวกับความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาว่า

1. เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพสูงขึ้น กล่าวคือ มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น
2. เพื่อการพัฒนางานให้ดีขึ้น กล่าวคือ เมื่อเกิดการนิเทศแล้ว มีปัญหาจากการปฏิบัติงานน้อยที่สุด และผลงานที่ได้รับต้องมีคุณภาพสูงสุด
3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หมายถึง การนิเทศที่ดีต้องประสานความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งให้เหลือน้อยที่สุด
4. เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงานของบุคลากร นั่นคือ เป็นการสร้างความมั่นใจ ความสุข และมีกำลังใจในการทำงานนั่นเอง (สังค อุทรานันท์ 2527 : ภาคผนวก 4-5)

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ที่ กวิน เจ ไมเนอร์ (Gwynn J. Minor) ให้ทัศนะไว้ คือ

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดีขึ้น
2. เพื่อช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้นบังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
3. เพื่อช่วยครูในการจัดหา และเลือกวัสดุอุปกรณ์ ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน
4. ช่วยให้อุทฺถรปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. สร้างลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความสามารถพิเศษ และประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยการให้เป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่

6. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักวิธีการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ
7. กระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานของตนเอง
8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้บรรลุผลสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลดทุกข์ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. กระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น
10. ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียน และนักเรียน (Gwynn J. Minor 1964 : 27-31)

หากจะกล่าวโดยสรุปแล้ว การนิเทศการศึกษานั้นมีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อพัฒนาหลักสูตร
2. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู
3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของครู
4. เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่น และกำลังใจให้กับครู
5. เพื่อแก้ไข และป้องกันปัญหาทางการศึกษา

#### ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

จากคำถามที่ว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นอย่างไรในวงการศึกษไทย มีผู้ให้คำตอบไว้หลายท่าน ดังนี้

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร กล่าวว่า

1. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นในการให้บริการทางวิชาการ การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและยุ่งยาก เพราะมันเกี่ยวข้องกับบุคคล การนิเทศการศึกษา เป็นการให้บริการแก่ครูจำนวนมาก ที่มีความสามารถต่าง ๆ กัน อีกประการหนึ่ง การศึกษาได้ขยายตัวไปอย่างมากเมื่อไม่นานมานี้ สิ่งเหล่านี้ต่างก็ต้องอาศัยความช่วยเหลือทั้งนั้น

2. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อความเจริญของงานของครู แม้ว่า ครูจะได้รับการฝึกฝนมาแล้วเป็นอย่างดีก็ตาม แต่ครูก็จะต้องปรับปรุง การฝึกฝนอยู่เสมอ ในขณะที่ทำงานในสถานการณืจริง

3. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการ ตระเตรียมการสอน เนื่องจากครูต้องปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ กัน และต้อง เผชิญกับภาวะที่ค่อนข้างหนัก ครูจึงไม่อาจใช้เวลาได้มากเพียงพอต่อการ ตระเตรียมการสอน การนิเทศการศึกษา จึงสามารถลดภาระของครูได้ในกรณี ทั่วๆ ไป

4. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ ทันสมัยอยู่เสมอ จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่เสมอ ทำให้เกิดพัฒนาการ ทางการศึกษาทางทฤษฎี และทางปฏิบัติ ข้อแนะนำที่ได้จากการวิเคราะห์ และ จากการอภิปราย จากการค้นพบของการวิจัย มีความจำเป็นต่อความเจริญ เติบโตดังกล่าว การนิเทศการศึกษาสามารถให้บริการได้

5. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาชีพแบบ ประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษา สามารถให้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ นอกจากนี้ ยังสามารถรวมพลังของทุกคนที่ร่วมอยู่ในกระบวนการทางการศึกษา ทั่วๆ ไป (ชาญชัย อาจินสมาจาร 2523 : 5)

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ไท่กล่าวถึง ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษา ไว้ดังนี้

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ศึกษานิเทศก์ ต้องทำตัวเป็น ตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ในการเปลี่ยนแปลงในสถาน ศึกษา โดยทำงานร่วมกับครู-อาจารย์ เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรในระดับ ทั่วๆ ไป

2. การผลิตครู สถาบันผลิตครู ผลิตครูให้มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทั่วๆ ไปอย่างไรจึงจะผลิตครูให้มีประสิทธิภาพ เพราะการผลิตครูนั้น เมื่อไปทำงาน ในสถานศึกษาจะต้องมีการฝึกอบรมประจำการ (Inservice Education ) อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. มาตรฐานการศึกษา ในการรักษามาตรฐานของการศึกษา ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญโดยเลือกจากผู้ที่มีความรู้มาทำงาน และช่วยนิเทศความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่ครูที่ทำการสอนประจำใหม่มีความคิดกว้างไกล ก้าวหน้าทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป  
(วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2528 : 7)

จึงกล่าวได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะในวงการศึกษ ครูควรจะได้รับ การดูแล ช่วยเหลือ และได้รับการบริการ จากผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ซึ่งจะช่วยรักษามาตรฐานการศึกษาให้เท่าเทียมกัน

#### หลักการนิเทศการศึกษา

หลักในการดำเนินงาน จะช่วยให้งานบรรลุถึงจุดหมายที่วางไว้ สำหรับการนิเทศการศึกษานั้น ได้มีการวางหลักการไว้ดังนี้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้ให้หลักในการนิเทศการศึกษาไว้ 3 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษาต้องการความร่วมมือ
2. การนิเทศการศึกษาเป็นงานสร้างสรรค์
3. การนิเทศการศึกษายังให้เกิดผลในทางบวก

(หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2512 : 27)

โทมัส เอช บริกส์ และ โจเซฟ จัสต์แมน (Thomas H. Briggs and Joseph Justman) ได้ให้หลักแห่งการนิเทศไว้ดังนี้คือ

1. การนิเทศการศึกษา จะต้องเป็นการเสริมสร้าง และเป็นการสร้างสรรค์
2. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
3. การนิเทศการศึกษา จะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการรวบรวมแหล่ง

- วิทยาการเข้าเป็นกลุ่มมากกว่าที่จะแบ่งแยกคุณิเทศออกเป็นรายบุคคล
4. การนิเทศการศึกษา ควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
  5. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษา ก็คือ การหาทางช่วยให้เด็กได้บรรลุตามความมุ่งหมายของการศึกษา
  6. การนิเทศการศึกษา จะต้องหาทางส่งเสริมความเจริญงอกงามและพัฒนาการของครู โดยเฉพาะในเรื่องความถนัดของแต่ละบุคคล
  7. การนิเทศการศึกษา จะต้องเกี่ยวข้องกับส่งเสริมความรู้ให้กับครู และมนุษยสัมพันธ์อันดีในหมู่ครู
  8. การนิเทศการศึกษา ควรจะเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังเผชิญอยู่
  9. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น
  10. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการปรับปรุง และส่งเสริมสมรรถนะทัศนคติ และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง
  11. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นไปอย่างง่าย ๆ และไม่มีพิธีรีตอง
  12. การนิเทศการศึกษา ควรใช้เครื่องมือและกลวิธีที่ง่าย ๆ
  13. การนิเทศการศึกษา ควรจะตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล
  14. การนิเทศการศึกษา ควรจะมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้โดยตนเอง (Briggs and Justman 1952 : 141)

บาร์, เบอร์ตัน และ บรุกเนอร์ (Barr, Burton and Brueckner) ได้กล่าวถึง รายละเอียดเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษา ควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically)
  - 1.1 การนิเทศควรเป็นไปตามค่านิยม วัตถุประสงค์ และนโยบาย ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องนั้นโดยเฉพาะ



1.2 การนิเทศควรเป็นไปตามความเป็นจริง และกฎเกณฑ์  
เรื่องนั้น

1.3 การนิเทศควรมีวิวัฒนาการ ทั้งด้านเครื่องมือและวิธีการ  
โดยมีจุดมุ่งหมาย และนโยบายที่แน่นอน

2. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific)

2.1 การนิเทศควรเป็นไปอย่างมีลำดับ มีระเบียบ และมีวิธีการ  
ในการศึกษา ปรับปรุง และประเมินผลสิ่งต่าง ๆ ในขอบเขตของงานนั้น ทั้งนี้  
หมายความรวมทั้ง ด้านกระบวนการ นิเทศ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการนิเทศ

2.2 การนิเทศควรได้มาจากการรวบรวม และผลสรุปจากข้อมูล  
อย่างเป็นปรนัย มีความถูกต้อง แน่นนอน เชื่อถือได้ และมีระเบียบมากกว่าการ  
สรุปจากความคิดเห็น

3. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic)

3.1 การนิเทศจะต้องเคารพในบุคคล และความแตกต่างของ  
แต่ละบุคคล และพยายามส่งเสริมการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่

3.2 การนิเทศต้องเปิดโอกาสให้มีการร่วมมือ และใช้ประโยชน์  
จากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด

3.3 การนิเทศควรใช้อำนาจให้น้อยที่สุด และอำนาจนั้นจำเป็น  
จะต้องได้จากหมู่คณะ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมาย

4. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการสร้างสรรค์ (Creatives)

4.1 การนิเทศควรจะแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล  
แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออก และพัฒนาซึ่งความสามารถนั้นอย่างสูงสุด

4.2 การนิเทศควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง  
สภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานให้มากที่สุด

(Barr, Burton and Brueckner 1947 : 45)

สรุปว่า การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนหลักการต่อไปนี้

1. ควรเป็นไปอย่างมีระบบ ระเบียบ และมีกระบวนการ

2. ควรเป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักวิชา
3. ควรตั้งอยู่บนฐานของกระบวนการทางประชาธิปไตย เป็นความร่วมมือร่วมกัน
4. ควรเป็นการช่วยครูให้เกิดความมั่นใจ สิ่งตนเองได้ และมีชีวิต
5. ควรเป็นการให้บริการทางการศึกษาแก่ครู
6. ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งมนุษยสัมพันธ์อันดี
7. ควรคำนึงถึงหลักความเป็นไปได้ และอยู่บนพื้นฐานทางปรัชญา

#### ประเภทของการนิเทศการศึกษา

ซารี มณีศรี ได้แบ่งประเภทของการนิเทศการศึกษา ตามวิธีปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์เป็นหลัก สรุปได้ดังนี้

1. การนิเทศเพื่อแก้ไข (Correction)
2. การนิเทศเพื่อป้องกัน (Prevention)
3. การนิเทศเพื่อก่อ (Construction)
4. การนิเทศเพื่อการสร้างสรรค์ (Creation)

หรืออาจแบ่งตามแบบของการนิเทศ ได้ดังนี้

1. การนิเทศแบบตรวจตรา (Inspection Supervision)
2. การนิเทศแบบเสรีนิยม หรือโลเจนิยม (Laissez Fair Supervision)
3. การนิเทศแบบบังคับ (Coervice Supervision)
4. การนิเทศแบบฝึกอบรมและแนะนำ (Supervision as Training and Guidance)
5. การนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตย (Supervision as Democratic Professional Leadership)

(ซารี มณีศรี 2523 : 39-42)

การนิเทศการศึกษาในประเทศไทย ก็อาจแบ่งได้ 3 ประเภทคือ

1. การนิเทศทั่วไป เป็นการนิเทศผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ ให้สามารถปฏิบัติงาน ในอันที่จะช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. การนิเทศการสอน เป็นการนิเทศครู ที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การนิเทศการฝึกสอน เป็นการนิเทศนิสิตนักศึกษา ที่ออกไปทดลองฝึกปฏิบัติการสอน เพื่อพัฒนาบุคคลเหล่านี้ให้มีคุณลักษณะ มีความสามารถ และมีเจตคติที่ดีต่อการเป็นครู พร้อมทั้งจะเป็นครูที่ดีในอนาคต (สังค อุทรานันท์ 2528 : 22-23)

จะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษาอาจจัดเป็นประเภทได้หลายอย่าง อาจแบ่งตามวิธีการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ แบ่งตามแบบของการนิเทศ และอาจแบ่งตามชนิดของผู้รับการนิเทศได้ด้วย จึงสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาของไทย แบ่งเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ การนิเทศทั่วไป ซึ่งเน้นหนักไปยังผู้มีหน้าที่ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการสอนของครู อันได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่าย ทั้งในและนอกโรงเรียน ให้การปฏิบัติงานของครู เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อีกประเภทหนึ่ง คือ การนิเทศการสอน จะนิเทศครูที่มีหน้าที่จัดการเรียนการสอนโดยตรง การนิเทศจะเป็นไปในเชิงแก้ไข และป้องกันปัญหา รวมทั้งการสร้างสรรค์ ในรูปแบบของการร่วมมือกันทำงานแบบประชาธิปไตย

#### งานและพันธกิจของการนิเทศการศึกษา

นิพนธ์ ไทยพานิช ได้สรุปลักษณะของงาน (Task) และพันธกิจ (Fuctions) ของการนิเทศการศึกษาแล้ว จำแนกได้ 4 รายการใหญ่ ๆ คือ

1. ให้บริการต่อครูในทางอ้อม
2. ให้บริการต่อครูในทางตรง

3. เกี่ยวกับผู้บริหาร

4. เกี่ยวกับผู้วิเศษ

(นิพนธ์ ไทพานิช 2527 : 17)

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้กล่าวถึง การนิเทศโดยตรง ว่า มีงานอยู่ 2 ลักษณะคือ

1. งานสนาม ได้แก่ การนิเทศที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ได้เผชิญหน้ากัน สื่อสารโดยตรงต่อกัน และปฏิบัติงานร่วมกัน ลักษณะกิจกรรม มีดังนี้

- 1.1 การแนะนำ
- 1.2 การประชุมชี้แจง
- 1.3 การประชุมอบรม
- 1.4 การประชุมปฏิบัติการ
- 1.5 การประชุมสัมมนา
- 1.6 การสาธิต
- 1.7 การไปศึกษานอกสถานที่
- 1.8 การปรากฏตาและอภิปราย
- 1.9 การทดลองปฏิบัติการ
- 1.10 การจัดตั้งศูนย์วิชาการ

2. งานสำนักงาน ได้แก่ การที่ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศติดต่อสื่อสารกันโดยทางอ้อม เป็นการสื่อสารทางเดียว ผู้รับการนิเทศ จะเป็นผู้รับข่าวสารจากผู้นิเทศ จึงต้องใช้เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ คือ

- 2.1 เอกสารสิ่งพิมพ์
- 2.2 รูปภาพ และทัศนวัสดุ
- 2.3 อุปกรณ์โสตวัสดุ
- 2.4 การแสดงนิทรรศการ

(หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2521 : 45-53)

เบน เอ็ม แฮริส (Ben M. Harris) ใ้แก่งงานนิเทศการ  
ศึกษาออกเป็น 10 ประเภท คือ

1. งานพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum) การ  
พิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาะการณ์ทั่วไป ซึ่งมีองค์ประกอบ  
เช่น แก่โครงหลักสูตร การนำไปใช้กับบุคคลระดับไหน โดยคำนึงถึงวุฒิภาวะ  
(Maturity)
2. งานดำเนินการเรียนการสอน (Organizing for Instruc-  
tion) จัดดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตร แปลความหมายของหลักสูตรใ้  
เหมาะสม
3. การเลือกสรรบุคลากร (Staffing) จัดใ้มีคณะบุคคล  
ผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรม การดำเนินการฝึกอบรม รวมทั้งการคัดเลือก  
บรรจุ เลือกเฟ้นการทดสอบ การเก็บรักษาระเบียบแต่ละบุคคล
4. การจัดบริการความสะดวก (Facility) จัดใ้มีเครื่องมือ  
วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอนใ้พอเพียง เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น  
วางแผนจัดหาวัสดุ และดูแลรักษา พัฒนา
5. การคัดเลือก การจำแนก การทดสอบซึ่งวัสดุ (Software)  
และอุปกรณ์ (Hardware) ที่ใ้จะใ้ประโยชน์ในการเรียนการสอน
6. จัดฝึกอบรมประจำการ (Inservice Training) จัดฝึกอบรม  
เพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการแก่คณะครู เพื่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน  
การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้รับหันต่อเหตุการณ์
7. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นงานช่วยเหลือครูผู้  
บรรจุใหม่ เพื่อให้ทราบข้อมูล สถานที่ บุคคล ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ
8. งานที่เกี่ยวกับการพัฒนาการ นโยบายในการปฏิบัติงาน ปรับ  
ขยายใ้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ
9. การติดต่อกับชุมชน (Public Relation) งานนิเทศที่  
เชื่อมความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนใ้มีความเข้าใจซึ่งกัน  
ความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับโรงเรียน เป็นต้น เป็นการสื่อสารสัมพันธ์สังคมนาม

10. งานประเมินผล (Evaluation) จัดให้มีการประเมินผลทางการเรียนการสอน เพื่อหาข้อบกพร่อง ปรับปรุงขบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น (Ben M. Harris 1975 : 11-12)

จากเอกสารดังกล่าวพอสรุปได้ว่า งานนิเทศการศึกษาของไทยที่ปฏิบัติกันอยู่ในขณะนี้ ไม่ว่าจะเป็นงานค้ำหลักสูตร การเรียนการสอน งานบุคลากร งานสนับสนุนการสอน งานธุรการ งานประเมินผล และงานสัมพันธ์ชุมชน ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับภาระหน้าที่ของโรงเรียนทั้งสิ้น ผู้นิเทศมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือให้บริการคำปรึกษา โดยสามารถดำเนินงานเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. งานนิเทศทางตรง หรืองานสนาม ได้แก่ การที่ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศได้เผชิญหน้ากันโดยตรง ได้ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยใช้กิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุม สัมมนา การแนะนำ สาธิต เป็นต้น

2. งานนิเทศทางอ้อม หรืองานสำนักงาน ได้แก่ การที่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ติดต่อสื่อสารกันโดยทางอ้อม ผู้รับการนิเทศจะเป็นผู้รับข่าวสารจากผู้นิเทศ โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ และโสตทัศนอุปกรณ์ หรือแม้แต่การแสดงนิทรรศการ เป็นต้น

### บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษา

ผู้นิเทศการศึกษา เป็นผู้ ที่มีบทบาทอันสำคัญในอันที่จะทำให้การดำเนินงานนิเทศศึกษาลุล่วงไปตามจุดหมาย มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของผู้นิเทศ และศึกษานิเทศก์ ไว้หลายทัศนะดังนี้

1. เป็นผู้นำของกลุ่มบุคคล
2. เป็นผู้สร้างขวัญ และส่งเสริมให้มีความเจริญงอกงามในอาชีพ
3. เป็นผู้บริหารในทางปรึกษาหารือ
4. เป็นผู้ประสานงาน
5. เป็นผู้พัฒนาและผู้ใช้หลักสูตรในระดับท้องถิ่น

## 6. เป็นผู้อำนวยความสะดวก

(วินัย เกษมเศรษฐ 2521 : 107-109)

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดบทบาทของศึกษานิเทศก์ไว้คือ

1. เป็นที่ปรึกษาของโรงเรียน
2. ทำงานร่วมกับครูด้านการเรียนการสอน
3. การเยี่ยมเยียนและสังเกตการสอนของครู
4. การติดตามผลการใช้หลักสูตร
5. การประเมินผลการใช้หลักสูตร

(หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2519 : 16-19)

ม.ล.บุญเหลือ เทพยสุวรรณ กล่าวว่า "หน้าที่ของศึกษานิเทศก์ คือ "คอยดูแลไม่ให้ครูล้าสมัยด้วยการจัดประชุม หรือสัมมนา ผลิตเอกสาร วารสาร ตรวจสอบเยี่ยมโรงเรียน และช่วยกระตุ้นให้สมาคมครูมีการเคลื่อนไหวด้านวิชาการต่าง ๆ ตลอดเวลา" (บุญเหลือ เทพยสุวรรณ 2514 : 195)

สุภาพร ราชกรกิจ ได้กำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ ไว้ดังนี้

1. วางแผนงานร่วมกับครู ทั้งที่เป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม เพื่อพัฒนาโยบายการศึกษา ร่วมวางแผนโครงการดำเนินงานให้บรรลุผล โดยทำหน้าที่ปรึกษา และแนะนำขจัดปัญหาของครูแต่ละคน
2. ร่วมมือค้ำบบริหาร ช่วยในการตัดสินใจดำเนินการ และแนะแนวทางการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา
3. จัดให้มีการประชุมปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูแสวงหาวิชาการใหม่ และนำมาปรับปรุงวิธีสอน
4. จัดพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน โดยช่วยคณะครูทั้งวัตถุประสงค์ของการสอนทุกวิชา เลือกประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้เด็ก เลือกวิธีสอน และอุปกรณ์

การสอนให้เหมาะสม

5. จัดการเกี่ยวกับสถิติวิธีการสอน และการใช้อุปกรณ์การสอน การใช้หนังสือแบบเรียน รวมถึงเอกสารทางวิชาการ
6. ช่วยประสานงานทุกฝ่าย และจัดหาความสะดวกต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอน
7. มีส่วนร่วมในการวัดผล และประเมินผลการศึกษา รวมทั้งวิจัยโครงการต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น (สุภาภร ราชอาณาจักร 2516 : 76-77)

✓ คิมบอลล์ ไวล์ (Wiles) ได้ระบุถึงบทบาทของศึกษานิเทศก์ไว้ 3 ประการ คือ

1. เป็นผู้ให้ความสนับสนุน (Supporting)
2. เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ (Assisting)
3. เป็นผู้มีส่วนร่วม (Sharing) ในการปรับปรุงการเรียนการสอน มากกว่าการแนะนำ หรือสั่งการ แต่เพียงอย่างเดียว (Kimball Wiles 1967 : 10)

นอกจากนี้ มิลเดรด อี สแวร์ิงเจน (Mildred E. Swearingen) ได้สรุปหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ในปัจจุบันไว้ 8 ประการ คือ

1. ส่งเสริมการประสานงาน
2. ส่งเสริมการเป็นผู้นำ
3. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์
4. ส่งเสริมค่านิยมความคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์
5. ส่งเสริมค่านิยมการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เจริญขึ้น
6. ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์สภาพการเรียนการสอน
7. ส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพครู
8. สร้างขวัญ ใจกล้าตั้งใจครู ให้ครูรู้สึกมีความมั่นคง และประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Swearingen 1963 : 42)



จากเอกสารดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้นิเทศต้องมีบทบาทเชิงวิชาการ  
ดังนี้

1. เป็นผู้แนะนำ
2. เป็นผู้มีส่วนร่วม
3. เป็นผู้ให้บริการ
4. เป็นผู้ประสานงาน
5. เป็นผู้ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือ
6. เป็นผู้พัฒนาคุณภาพการทำงาน

และสรุปเป็นหน้าที่ของผู้นิเทศ ได้ว่า

1. ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ
2. ถ่ายทอดความรู้ และการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้แก่ครู
3. ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. ติดตามผลและประเมินผลการใช้หลักสูตร
5. ประสานงานเพื่อเป็นสื่อกลางในการสร้างความเข้าใจให้เป็นไป

ในแนวเดียวกัน

6. ให้การส่งเสริมค่านิยมความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดจากครู
7. พัฒนาวิชาชีพครูให้เจริญก้าวหน้า และมีคุณภาพ

#### คุณสมบัติของผู้นิเทศการศึกษา

ตามระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วย ศึกษานิเทศก์ กรม  
สามัญศึกษา พ.ศ. 2519 ได้กำหนดคุณสมบัติของศึกษานิเทศก์ไว้ ดังนี้

ศึกษานิเทศก์ ต้องมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ที่กำหนด  
ไว้ในบัญชีมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ทั่วยุทธศาสตร์ว่าด้วย  
ระเบียบข้าราชการครู และคุณสมบัติอื่น ๆ ประกอบ คือ

1. มีประสบการณ์ในการสอนวิชาที่จะนิเทศมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี  
หรือมีคุณวุฒิในงานที่จะนิเทศ หรืองานบริหารการศึกษา

2. มีประวัติการปฏิบัติงานที่เด่น
3. มีบุคลิกลักษณะที่ เหมาะสมที่จะทำหน้าที่ผู้นำทางวิชาการ และบริหารการศึกษา เช่น เป็นผู้มีความสามารถสูง มีผลงานในวิชาที่จะนิเทศปรากฏ มีความคิดริเริ่มดี มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น
4. มีความประพฤติที่ เหมาะสมที่จะเป็นแบบอย่างของครูได้
5. เป็นผู้ที่ครูเลื่อมใส ศรัทธา ในความรู้ความสามารถ โดยยึดถือผลงานเป็นเกณฑ์ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2519 : 10-11)

ซารี มณีศรี กล่าวไว้ว่า ศึกษานิเทศก์ ผู้ประสบผลสำเร็จจะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตามบุคลิกลักษณะดังนี้

คุณสมบัติตามบุคลิกลักษณะ (Personal Characteristics)

1. สร้างศรัทธาความเชื่อดีให้เกิดขึ้น ศึกษานิเทศก์มีความสัมพันธ์กับครู โดยตำแหน่งทางการให้คุณ (วิชาการ) มากกว่าความสัมพันธ์อำนาจ (Authority)
2. เห็นอกเห็นใจคนอื่น (Sympathy and Sensitivity)
3. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
4. การมองโลกในแง่ดี (Feeling of Adequacy)
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Originality)
6. มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor)
7. มีสุขภาพดี (Physical Vigor)
8. สามารถประเมินค่าราคาสິงของ (Sense of Relative Value)
9. ความจริงใจ (Sincerity)
10. เป็นพหุสัจจะ (Resourcefulness) คือ เป็นผู้ไต่ค้นไต่หังมามาก (ซารี มณีศรี 2523 : 55-58)

จากเอกสารดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้นิเทศการศึกษานั้นมิใช่ใครก็สามารถเป็นผู้นิเทศที่ดีได้ หากแต่ต้องมีลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งจัดเป็นคุณสมบัติพิเศษดังนี้

1. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี
2. เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์
3. มีความกระตือรือร้น
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. มีความจริงใจ
6. มีสุขภาพพลานามัยดี

ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าวสรุปไว้นี้ จะช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือ ศรัทธาเป็นที่ยอมรับในกลุ่มผู้รับการนิเทศ และเป็นคุณสมบัติที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สำเร็จลงด้วยความเต็มใจ พอใจ ของผู้ปฏิบัติงานทุกคน

#### กระบวนการในการนิเทศการศึกษา

กระบวนการในการนิเทศการศึกษา หมายถึง แบบแผน หรือขั้นตอน ในการนิเทศ ที่จัดลำดับไว้อย่างมีระเบียบ มีความชัดเจน และต่อเนื่องกัน อย่างมีเหตุผล และเป็นไปได้ กระบวนการในการนิเทศการศึกษา จะช่วยให้ งานนิเทศศึกษาคำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องนี้มี นักการศึกษากล่าวไว้หลายกระบวนการ คือ

กระบวนการที่มีชื่อเรียกด้วยตัวอักษรย่อว่า POLCA ของ อเลน (Louis A. Allen) ซึ่ง เบน แฮม แฮริส (Ben M. Harris) ใ้ค่นำ มากกล่าวไว้ว่า ประกอบด้วย

1. Planning Processes (P) หมายถึง การวางแผนใน การปฏิบัติงาน โดยคิดว่าจะทำอย่างไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวีธี คำเนิการ กำหนดงานที่จะคำเนิการ คาดคะเนถึงผลที่จะได้รับจากโครงการ และวางโครงการ

2. Organizing Processes (O) หมายถึง การจัดโครงสร้าง ของการคำเนิงาน โดยสร้างเกณฑ์ในการทำงาน จัดหาทรัพยากรที่จะใช้ใน

การดำเนินงาน สร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ วางโครงการของหน่วยงาน และพัฒนาโยบายต่าง ๆ

3. Leading Processes (L) หมายถึง บทบาทในฐานะผู้นำ โดยดำเนินการการวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ลงมือปฏิบัติงาน การสาธิตในการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำช่วยเหลือ การติดต่อสื่อสาร การให้กำลังใจ การให้คำแนะนำ ให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน แสดง และอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

4. Controlling Processes (C) หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน ดำเนินการโดยการพิจารณามอบหมายงาน ให้ความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาองโหล มีการแก้ไขทันทีเมื่องานผิดพลาด ให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือน และการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงาน

5. Assessing Processes (A) หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน วัดผลการปฏิบัติงาน วิจัยผลการปฏิบัติงาน

(อ้างถึงใน Ben M. Harris 1963 : 14-15)

นอกจากนี้ การนิเทศการศึกษายังเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารวิชาการ ดังนั้น กระบวนการที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา จึงสามารถใช้กระบวนการบริหารทั่ว ๆ ไปได้ หลักและวิธีการบริหาร ที่ได้รับความนิยมยกย่องมากที่สุด ได้แก่ วิธีการของ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ซึ่งได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารที่เรียกตัวอักษรย่อว่า POSDCORB ซึ่ง วไลร์ทน์ บัญสวัสดิ์ ได้สรุปไว้ดังนี้

1. Planning (P) หมายถึง การวางแผน หรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่า มีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแผนวิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัตินั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. Organizing (O) หมายถึง การจัดรูปโครงการ หรือ  
เค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจ หน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือ  
ตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะ และวิธีการ  
ติดต่องาน สัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำคดหลั่นกันไป

3. Staffing (S) หมายถึง การบริหารงาน อันเกี่ยวกับ  
ตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าว  
รวมทั้งแต่การแสวงหากคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม และพัฒนา  
บุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนชั้น ตลอดจนการพ้นจาก  
งาน และการบำรุงรักษาสภาพการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป

4. Directing (D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้  
วิเคราะห์ และพิจารณาวางแผนงานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตาม ควบคุม  
ให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหาร เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน

5. Coordinating (Co) หมายถึง การประสานงาน หรือ  
สื่อสัมพันธ์หน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การ หรือสำนักงาน  
ใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน  
แต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การหรือ  
หน่วยงานใหญ่รวมกัน

6. Reporting (R) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชา  
หรือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งเบื้องบนและเบื้องล่าง การเสนอรายงาน ทำให้  
ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้า ของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานกับ  
หน่วยงานอื่น ในขณะเดียวกัน ควรเสนอรายงานให้ผู้นร่วมงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับ-  
บัญชาได้ทราบด้วย จะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน และเป็นการบำรุง  
ขวัญไปในตัว การเสนอรายงานจำเป็นที่จะต้องมีการบันทึกหลักฐาน เกี่ยวกับการ  
ปฏิบัติงานไว้เป็นระยะ ๆ มีการวิจัย การประเมินผล และการตรวจสอบเป็น  
ระยะ ๆ จึงจะสามารถทำรายงานได้ถูกต้อง รัดกุม และสมบูรณ์

7. Budgeting (B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน  
การวางแผน หรือ โครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชี และการควบคุมดูแล

การใช้จ่ายเงิน หรือตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบ และรัดกุม  
(วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2528 : 31-32)

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการในการนิเทศการศึกษา อาจใช้กระบวนการ  
ทางการบริหารได้ ขั้นตอนต่าง ๆ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ  
การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน การจัดทำ  
งบประมาณ รวมทั้งการควบคุมงบประมาณผลด้วย

### เทคนิค และกิจกรรมการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา ต้องอาศัยวิธีการที่เหมาะสมกับบุคคล สถานการณ์  
ทั้งเวลา และสถานที่ ในแต่ละสถานการณ์ ผู้นิเทศจะเลือกวิธีการนิเทศอย่างไร  
อาจพิจารณาจากเทคนิค ซึ่งจะนำไปสู่กิจกรรมการนิเทศ ดังที่มีผู้เสนอแนะไว้  
ต่อไปนี้

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ได้สรุปเทคนิคการนิเทศการศึกษา โดยแบ่งเป็น  
2 ลักษณะ คือ

1. การนิเทศครูเป็นกลุ่ม ได้แก่ การตั้งคณะกรรมการกลุ่มการศึกษา  
วิชาเพิ่มเติม การให้ศูนย์หนังสือ การแนะนำหนังสืออ่าน การสาธิตการสอน  
การจัดทัศนศึกษาเพื่อครู การประชุม การตั้งห้องสมุดสำหรับครู การประชุม  
ปฏิบัติการ การตั้งองค์การเพื่ออาชีพครู เป็นต้น

2. การนิเทศครูเป็นรายบุคคล ได้แก่ การเยี่ยมชั้นเรียน การทดลอง  
ในชั้นเรียน การปรึกษาหารือ การเยี่ยมชั้นเรียนระหว่างครูด้วยกัน การสนทนา  
การประเมินตนเอง เป็นต้น

โดยได้ย้ำว่า ในการพิจารณาเลือกใช้เทคนิคต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงผล  
ที่จะได้รับคุ้มค่าที่สุด สะดวกที่สุด และประหยัดที่สุด (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์

2528 : 39)



ประกาศ แสงเพชร ก็ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. การเขียนชั้นเรียน
2. การแนะนำเป็นรายบุคคล
3. การประชุมกลุ่ม
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
5. การให้ครูสังเกตการสอน
6. การใช้เอกสาร
7. การใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน
8. วิธีอื่น ๆ เช่น การปฐมนิเทศครูใหม่ การส่งครูเข้าอบรม การให้คำปรึกษา การศึกษาเพิ่มเติมภาคฤดูร้อน การจัดกลุ่มศึกษาปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา การวิจัย การทัศน اجر การใช้สตาบันอื่น ๆ ตลอดจนการติดตามงานต่าง ๆ (ประกาศ แสงเพชร 2521 : 222-230)

สำหรับเรื่อง กิจกรรมการนิเทศนั้น นับว่ามีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นเสมือนเครื่องมือที่จะทำให้การนิเทศการศึกษาประสบผลสำเร็จ เป็นขั้นตอนที่ผู้เผลลงมือปฏิบัติคือผู้รับการนิเทศ หรือเป็นผู้จัดให้เกิดการนิเทศขึ้น มีกิจกรรมที่นักการศึกษาเสนอไว้ดังต่อไปนี้

วิจิตร (ธีระกุล) วรุศบางกูร และคณะ ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศไว้ว่า ในการจัดการนิเทศการศึกษา มีกิจกรรมหลายประเภทที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ได้แก่ งานนิเทศแต่ละอย่าง ได้แก่

กิจกรรมที่เกี่ยวกับการส่งความหมาย เช่น การพูด การเขียน การประกาศ การเล่าเรียน การบอกข่าวคราว การอธิบายความหมาย หรือคำพูดบางอย่างให้เข้าใจยิ่งขึ้น การสอน การอบรม การมอบหมายงาน การให้คำแนะนำ การชี้แจงแก้ไขสิ่งผิด หรืออาจออกมาในรูปของการบรรยาย การออกเอกสารเผยแพร่ การให้คำปรึกษาเป็นรายตัว เป็นต้น

กิจกรรมที่เกี่ยวกับการรับทราบ การรับทราบอาจได้จากวิธีการติดตาม ผลงาน การออกสำรวจ การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ การฟังคนอื่นพูด กิจกรรมประเภทนี้ ผู้นิเทศสามารถแนะนำให้ครูนำไปใช้ในการประเมินผลงานต่าง ๆ ว่าได้รับความสำเร็จเพียงใด

กิจกรรมที่เกี่ยวกับการสื่อความหมาย โดยใช้กระบวนการสองทาง กลวิธีที่จะใช้ ได้แก่ การร่วมสนทนากันทั้งสองฝ่าย การร่วมประชุมปรึกษา การอภิปรายหมู่ การประชุมต่อรอง กิจกรรมประเภทนี้ ก่อให้เกิดการประสานงานกัน เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดปฏิสัมพันธ์ในทางความคิดต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ได้คำตอบที่ดี สำหรับแกปัญหาสำคัญ ๆ ทำให้มองเห็นมุมมองของงาน หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น ช่วยให้การวางแผนสำหรับอนาคตได้เหมาะสมขึ้น (วิจิตร (ธีระกุล) วารุทบางกูร และคณะ 2519 : 189-199)

กิจกรรมการนิเทศการศึกษานั้น มีหลายประการ แต่เมื่อพิจารณาตามความหมายของกิจกรรมแล้ว นิเทศบัณฑิตศึกษา สาขาการนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ปีที่ 2 ได้แบ่งไว้ 3 ลักษณะด้วยกันคือ

1. กิจกรรมที่มุ่งวัตถุประสงค์ให้เกิดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ
2. กิจกรรมที่จัดตามขนาดของกลุ่ม ซึ่งได้แก่ กิจกรรมที่เหมาะสมกับรายบุคคล กลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่
3. กิจกรรมที่จัดขึ้นตามประสบการณ์ที่จะได้รับ เช่น สูงมาก สูงปานกลาง ต่ำ หรือต่ำมาก

(นิเทศสาขาการนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร 2527 : 155)

เบน แฮม แฮร์ริส (Ben M. Harris) ได้จัดกิจกรรมสำหรับการนิเทศการศึกษาไว้ 23 ประการ คือ

1. การบรรยาย (Lecturing) วิธีการที่เก่าแก่ที่สุด สำหรับให้ความรู้ต่อคนกลุ่มใหญ่ ในรูปแบบต่าง ๆ คือ ใช้การฟังการพูด แต่เพื่อให้ได้



ผลที่ขึ้นควรใช้ทางประกอบ หรือใช้อุปกรณ์ช่วยในการเสนอข่าวสารที่ต้องจกจากกิจกรรมนี้ในระยะหลัง ไม่ได้รับการกล่าวขานที่ดี เนื่องจากความไม่เหมาะสมในการพยายามนำการบรรยายไปใช้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม และค่านิยม

2. การบรรยายประกอบสื่อ (Visualized Lecturing) เป็นการบรรยาย โดยมีเครื่องมือ โสตทัศนูปกรณ์ ประกอบ ได้แก่ สไลด์ แผนภูมิ เครื่องเขียน ฯลฯ ซึ่งผู้ฟังจะได้เห็นไปพร้อม ๆ กัน เหมาะสำหรับการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ การเสนอข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือหลายชนิดเป็นเรื่องที่ปฏิบัติกันแพร่หลายแล้วในขณะนี้

3. การประชุมปรึกษาหารือ (Parnel Presenting) การใช้กลุ่มย่อยประชุมกันอย่างน้อยในรูปแบบ ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนทัศนะ จะมีทั้งกลุ่มที่เป็นฝ่ายค้าน ที่จะมีโอกาสเสนอความคิดเห็นอันขัดแย้งมาจากการประชุมอย่างมีรูปแบบ ส่วนการประชุมอภิปรายปัญหา จะเป็นการประชุมที่มีโครงสร้างอย่างมาก มีการจัดคณะบุคคลมาเสนอรายงานต่อที่ประชุม มีการทอมคำถามของผู้ฟัง การอภิปรายโต้เถียงใด ๆ เป็นการกระทำเพื่อปรับปรุง พัฒนา ประสิทธิภาพของกลุ่ม

4. ภาพยนตร์ หรือโทรทัศน์ (Viewing Film or Television) เป็นการให้ความรู้ โดยใช้สื่อที่เป็น ภาพยนตร์ โทรทัศน์ หรือ วีดีโอเทป แม้กระทั่งการใช้โทรทัศน์วงจรปิด ในการให้ความรู้ ก็ได้มีการนำมาใช้แพร่หลาย และได้ผลดีกับการเชื่อมโยงกับการสาธิต การปฏิบัติจริง การประชุม และการอภิปรายที่ส่งผลในระดับสูงขึ้นไป

5. การฟังเพลงบันทึกเสียง วิหุ และการบันทึกเสียง เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องเสียง ในการเสนอความคิดแก่ผู้ฟังทั้งรายบุคคลและกลุ่ม เพื่อสร้างความเข้าใจ หรือทักษะต่าง ๆ

6. การแสดงนิทรรศการเครื่องมือ เครื่องใช้ และการจัดหา (Exhibiting Materials and Equipment) เป็นการจัดแสดงผลงานที่เป็นเครื่องมือ วัสดุ งานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับในวงการ ได้แก่ สมาคม หน่วยงาน โรงเรียน งานแสดงนิทรรศการ เกี่ยวกับหนังสือ ห้องสมุด ใ้แก่แพร่หลายอย่าง

กว้างขวาง นอกจากนี้ งานแสดงผลงานของนักเรียนในค่านิชาการ ศิลปะ หรือ การสร้างของใช้ในบ้านอย่างประหยัด เป็นต้น ซึ่งมีความสำคัญสำหรับครูปกครอง และครู อาจารย์ ที่จะร่วมกันให้ความเห็นในเรื่องหลักสูตรและการสอน

#### 7. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observing in Classrooms)

เป็นการทำให้เกิดกลุ่ม หมู่คณะ ที่จะร่วมกันวิเคราะห์การปฏิบัติงานของบุคลากร ลักษณะของกิจกรรม เป็นไปในท่ามกลางการสังเกตการสอน และการเยี่ยมชั้นเรียน การสังเกตการสอนในชั้นเรียนนี้ จัดขึ้นเพื่อประเมินว่า การสอนเป็นไปตาม จุดประสงค์เพียงใด การสังเกตโดยอาศัยเครื่องมือ ที่เป็นระบบ ซึ่งปัจจุบันมี เครื่องมือหลายชนิดในการสังเกตนั้น กระทำโดยผู้สังเกตอยู่ในห้องเรียน และ นอกห้องเรียน เป็นสิ่งที่จะช่วยให้อนุเทศิกสนใจ เกี่ยวกับการจัดการช่วยเหลือ ด้านการปกครอง หรือการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร ซึ่งหลังจากที่มีการสังเกต การสอนแล้ว จะต้องมีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน ในการให้ข้อมูลย้อนกลับ และเตรียมวางแผนต่อไป

#### 8. การสาธิต (Demonstrating) เป็นการทำให้ดูตามกระบวนการ

การ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อให้กลุ่มผู้ดูได้รับความรู้ ความเข้าใจในสิ่งที่ สาธิตนั้น การสาธิตจะให้ผลดี เมื่อผู้ดูใช้วิธีการสังเกตอย่างมีระบบ และเพิ่มเติม ควบกิจกรรม การอภิปรายกลุ่ม การฉายให้เห็นภาพการสาธิตซ้ำอีก โดยใช้ วีซีโอ และใช้การทดลองปฏิบัติโดยตรงด้วย

#### 9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviewing)

เป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ในการคัดเลือกคนทำงาน การติดต่อสื่อสารกับกลุ่ม ของรัฐบาล หรือสาธารณชน และการรวบรวมข้อมูลในการประเมินผล ในการ สัมภาษณ์จะต้องวางโครงสร้างของคำถามไว้ตามลำดับ ตามจุดประสงค์ของการ สัมภาษณ์นั้น สามารถใช้ในการรวบรวมความคิดเห็น หักศนคติ การอธิบายโครงสร้าง ต่าง ๆ จึงต้องมีการทดสอบความเที่ยงตรงในคำถาม ที่จะใช้เป็นเครื่องมือ สัมภาษณ์ด้วย

#### 10. การสัมภาษณ์เฉพาะเรื่อง (Focused Interviewing)

เป็นการสัมภาษณ์ที่ต้องการความลึกซึ้งในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง กิจกรรมนี้ จึงเป็น

เรื่องของผู้ตอบ กับข้อมูลที่ไต่ถามเป้าหมาย ความรู้สึกนึกคิดของครู จะถูกดึงออกมาเป็นข้อมูลไต่ถามเป้าหมายเพียงไร ขึ้นอยู่กับผู้สัมภาษณ์

#### 11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Non-directive Interviewing)

เป็นการเผชิญหน้ากันระหว่างผู้สัมภาษณ์ และผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นการปฏิสัมพันธ์ในเชิงละเอียด และลึกซึ้ง ครู หรือผู้ถูกสัมภาษณ์ จะเป็นศูนย์กลาง ปัญหาที่เกิดขึ้น ความสนใจ จะนำมาพูดคุยกันอย่างกว้างขวาง โดยถือเป็นสิ่งที่มีคุณค่าทั้งสิ้น จากกิจกรรมนี้ จะก่อให้เกิดการวิเคราะห์ตนเองของครู ผู้สัมภาษณ์ อาจต้องใช้วิธีการหลายอย่าง ถ้าเห็นว่าครูไม่เกิดความรู้สึกอิสระที่จะเปิดเผยความรู้สึกนึกคิดของตน จึงอาจต้องใช้การเปลี่ยนเรื่อง เปลี่ยนสถานที่บ้าง เป็นต้น

#### 12. การอภิปราย (Discussing)

เป็นวิธีการที่แสดงให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์กันในกลุ่มย่อย โดยการจัดให้ผู้ที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้ได้ข้อสรุปอย่างใดอย่างหนึ่ง

#### 13. การอ่าน (Reading)

เป็นการส่งเสริมให้หาความรู้เพิ่มเติมให้กว้างขวาง หันต่อเหตุการณ์ โดยการศึกษาจากเอกสาร หนังสือ ที่เปิดไว้บริการมากมายในห้องสมุด ในเรื่องการอ่านนี้ ต้องมีการปลูกฝังนิสัยรักการอ่าน และพัฒนาให้มีคุณภาพมากขึ้นไป

#### 14. การวิเคราะห์ และแจกแจงข้อมูล (Analyzing and Calculating)

นับว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญสำหรับศึกษานิเทศก์มากขึ้น ตามระบบประเมินผล ซึ่งได้รับการยอมรับในฐานะโครงการพิเศษ และได้ก้าวหน้าขึ้นเกี่ยวข้องกับผู้บริหารในวงการศึกษา การวิจัยเชิงปฏิบัติการได้รับความเชื่อถือ และปฏิบัติกันมานาน ซึ่งก็ช่วยให้ผู้นิเทศได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การให้คำแนะนำในด้านการสอน

#### 15. การระดมพลังสมอง (Brainstorming)

เป็นการประชุมระดมความคิดของผู้เข้าร่วมประชุม ทั้งในลักษณะของความคิดเดิม ทางเลือก คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์ จะเป็นกลุ่มใหญ่หรือเล็กก็ได้ คุณภาพของงานจะขึ้นอยู่กับความสามารถ และประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมประชุม หลักการพื้นฐาน

4 ข้อ ของการระดมพลังสมอง คือ (1) เป็นปริมาณความคิดที่เกิดขึ้นจากความประสงค์ของคนกลุ่มใหญ่ซึ่งมีความแตกต่างกันไป (2) จะไม่มีการใช้ถ้อยคำใด ๆ ที่ทำลายความคิดของผู้อื่น ไม่มีการวิจารณ์ไม่เห็นด้วยกับความคิดที่ซัดแย้ง (3) สนับสนุนให้ทุกคนมีอิสระในการคิด นึกค้นได้เต็มที่ (4) ร่วมกันปรับ แก้ โดยพิจารณาจากความคิดส่วนใหญ่ที่ตรงกัน

การตอบสนองจากกลุ่มที่จะเกิดขึ้น ช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ในการทำกิจกรรมนี้ ปัญหาที่นำมาเสนอกัน จะง่ายและเฉพาะเจาะจงขึ้น

16. การใช้วีดีโอเทป และภาพถ่าย (Video Taping and Photographing) กิจกรรมนี้เหมาะสมที่จะนำไปใช้พัฒนาหลักสูตร ติดตาม ประเมินผล การให้ความรู้ และใช้เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์

17. การสร้างเครื่องมือเก็บข้อมูล และแบบทดสอบ (Instrumenting and Testing) กิจกรรมนี้ ใช้ประกอบกับการอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติ การสัมภาษณ์ และการสังเกต การทดสอบความรู้ และทัศนคติของครู มีผลสำหรับเป้าหมายของคณะทำงาน โดยเฉพาะโครงการพิเศษ ใช้การทดสอบให้เป็นประโยชน์ในการคัดเลือกบุคคล การประเมินผล หรือใช้ในการฝึกอบรมตามจุดประสงค์

18. การประชุมชนิดที่ทุกคนมีโอกาสได้พูด (Buzz Sessions) เป็นกิจกรรมในลักษณะของกลุ่มเล็ก ๆ ภายใต้อำนาจเรื่องที่เฉพาะเจาะจง เป็นการมีปฏิสัมพันธ์กันโดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ภายใต้อำนาจที่กำหนดนั้น คุณค่าของการประชุมแบบนี้ คือ (1) เป็นการรวมความคิดเห็นของกลุ่ม (2) เป็นการให้โอกาสแต่ละคนได้พูด และให้กลุ่มพิจารณาถึงสิ่งที่ได้พูดกันมา ผลสรุปที่ได้จะเป็นผลจากความคิดของกลุ่ม

19. ทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นการพานักเรียนไปปฏิบัติงานในสถานที่ต่าง ๆ นอกโรงเรียน เช่น ชมโรงเรียนชุมชน สถานประกอบการอาชีพ เดินทางไปต่างประเทศ หรือแม้แต่การไปเยี่ยมบ้าน ก็จัดเป็นการเดินทางเพื่อศึกษางานด้วย

20. การเยี่ยมชั้นเรียน (Intervisiting) ได้แก่ การที่ครูคนหนึ่ง

สังเกตพฤติกรรมของครูอื่น กลุ่มผู้ร่วมงานก็อาจทำการเยี่ยมชั้นเรียนได้ เพื่อการปรับปรุงความเข้าใจ ในเรื่องเทคนิคการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างครู-นักเรียน การจัดชั้นเรียน และการทำแผนการสอน จัดเป็นความร่วมมือระหว่างครูด้วยกัน การสังเกตควรจะถูกชี้ชัดถึงความต้องการเฉพาะของแต่ละคน ที่จะดูหรือจะฟัง จึงต้องมีการแจ้งวัตถุประสงค์ และวางแผนในการเยี่ยมชั้นเรียนไว้อย่างรัดกุม เพื่อให้ได้ผลที่ดีที่สุด

21. การเฝ้าบทบาทสมมติ (Role Playing) กิจกรรมนี้บางครั้ง ถูกนำไปใช้เป็นการแสดงละคร ในสถานการณ์ของการนิเทศการศึกษา จะหยิบยกเอาปัญหาของครู มาเป็นโครงสร้างของการแสดงบทบาทสมมติ ผู้มีส่วนร่วมเป็นผู้สร้างบทสนทนา กริยา อากาธ อารมณ์ และอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่ผู้แสดงได้รับการเร่งเร้าให้เป็นตัวของเขาเอง ในสถานการณ์อื่น เขาอาจได้รับการเปลี่ยนแปลงไปแสดงบทของผู้อื่นต่อไป เพื่อให้ได้เห็นปัญหาในแง่มุมอื่น ครูที่เกี่ยวข้อง โดยอยู่นอกปัญหานั้น จะพยายามทำความเข้าใจในพฤติกรรมของตนเอง และผู้อื่น จน ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

22. การเขียน (Writing) เป็นกิจกรรมที่ซ้ำกันเกี่ยวเนื่องกัน ใต้อย่างกว้างขวางที่สุด กับการจัดป้านิเทศ และในสาขาของการศึกษา หรือ การแนะนำหลักสูตร ผู้นิเทศต้องเป็นผู้ที่สามารถเขียนโครงร่างงานวิจัย และ รายงานการประเมินผล ในการเชื่อมโยงกับงานโครงการพิเศษอื่น ๆ กิจกรรมนี้ จัดเป็นศูนย์กลางของการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจทางคานต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ทั้งผู้เขียน และผู้อ่าน

23. การปฏิบัติในการให้คำแนะนำ (Guided Practice) เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มย่อย หรือแต่ละบุคคล เป็นการลงมือปฏิบัติ แต่การพูด การประชุมปฏิบัติการให้คำแนะนำ เป็นเรื่องที่แตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล เป็นการปฏิบัติจริงจากประสบการณ์ตรง นอกเหนือจากสิ่งแวดล้อมใด ๆ เป็นการจัดให้ได้รับประสบการณ์ โดยไม่มีปัญหาส่วนตัวอื่น ๆ มาเกี่ยวข้อง การปฏิบัติในกิจกรรมนี้ อาจแทรกอยู่กับการเยี่ยมชั้นเรียน การสังเกต การสัมภาษณ์ ภายหลังจากได้พบสิ่งที่ควรปรับปรุง แก้ไข ก็จะมีปฏิบัติการให้คำแนะนำ

โดยอาจจัดเป็นรูปของการประชุมย่อยร่วมกัน ระหว่างครู กับผู้นิเทศ เป็นคนว่า  
ครูต้องการปรับปรุงแผนการสอน มีผู้นิเทศเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือเป็นรายบุคคล  
(Harris 1975 : 72-87)

จากที่ได้นำเสนอในส่วนของเทคนิค และกิจกรรมการนิเทศ พบว่า  
เทคนิคการนิเทศ ควรเป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่ผู้นิเทศ จะเลือก และนำไปใช้  
กับผู้รับการนิเทศ เพื่อให้การนิเทศประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจัด  
เทคนิคการนิเทศไว้ 2 วิธี คือ นิเทศแบบกลุ่ม กับนิเทศแบบรายบุคคล ในการ  
นำเทคนิคไปใช้ ต้องพิจารณาความเหมาะสม กับสภาพปัญหา และสภาพการนิเทศ  
ซึ่งผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการนำเทคนิคนั้นไปใช้ด้วย

ส่วนกิจกรรมการนิเทศการศึกษานั้น พอสรุปได้เป็น 4 ประเภท ตาม  
ลักษณะของกิจกรรมดังนี้

1. กิจกรรมที่ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์
2. กิจกรรมที่มุ่งให้เกิดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ
3. กิจกรรมที่จัดตามขนาดของกลุ่มผู้รับ เป็นรายบุคคล รายกลุ่ม
4. กิจกรรมที่จัดขึ้นตามประเภทที่มุ่งจะให้ได้รับ

กิจกรรมทั้ง 4 ลักษณะนี้ จำแนกย่อยไปได้มากมาย สุดแล้วแต่ผู้นิเทศ  
จะเลือกนำกิจกรรมใดไปใช้ในสถานการณ์เช่นไร ให้เกิดประสิทธิภาพที่สุด

#### การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ซึ่งมีมากขึ้น ทั้งในระบบและนอกระบบ  
โรงเรียน ทำให้การนิเทศโดยศึกษานิเทศก์ และผู้บริหาร ไม่ทันต่อความต้องการ  
ของงาน จึงได้เกิดแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนขึ้น ใน  
การทำความเข้าใจ ในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียน จำเป็นต้องศึกษา ค้นคว้า  
ให้ทราบในขอบข่าย และรายละเอียดที่มีผู้กล่าวไว้ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

### ความหมาย

ได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นการนิเทศการศึกษาโดยอาศัย บุคลากรภายในโรงเรียนเองเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือ หัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ในการสอนเฉพาะสาขาวิชา บุคลากรเหล่านี้ จะต้องสามารถทำการนิเทศครูในโรงเรียน ในรูปของการเป็นที่เลี้ยง การปรึกษางาน ในหมู่คณะ การให้ความรู้เพิ่มเติม โดยถือหลักการดำเนินกำลังค้นปฏิบัติงานให้ สำเร็จด้วยดีได้ (สิปปนนท์ เกตุทัต 2518 : 132)

การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของ ผู้บริหารโรงเรียน ในขั้นที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพในด้านการเรียน การสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มผลงในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ (กฤษณี น้ำเพชร 2521 : 16)

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน คือ กระบวนการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียน (หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย) ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรภายใน โรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน (สงัด อุทรานันท์ 2529 : 200)

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นการจัดการนิเทศการศึกษา โดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศจะ ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือ หัวหน้าสาขาวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือก และแต่งตั้งขึ้น (อาคม จันทสุนทร 2527 : ภาคผนวก 25)

การนิเทศภายในโรงเรียน คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา โดยความร่วมมือกับคณะครูภายใน โรงเรียน ร่วมมือกันปรึกษาหารือเพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล

วางแผนการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรใน  
โรงเรียนให้ดีขึ้นตลอดเวลา นอกจากนี้ ทางโรงเรียนอาจเชิญวิทยากร และ  
ศึกษานิเทศก์ มาร่วมมือช่วย (วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ 2528 : 92)

จากความหมายดังกล่าวมานี้ สรุปว่าการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน  
หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือ  
กันจัดขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน  
อันจะนำมาซึ่งสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน

### ความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา โค้ชชี้แจงถึงความจำเป็นในเรื่อง  
การนิเทศภายในโรงเรียนว่า

"สถาบันโรงเรียน เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่หลัก ซึ่งจะต้องยึดปฏิบัติและ  
พัฒนาการให้เจริญยิ่ง ๆ ขึ้นอยู่ตลอดไป คือ งานด้านวิชาการ อันได้แก่ งาน  
การเรียนการสอน ซึ่งบุคลากรโรงเรียน จะต้องพยายามเข้าใจถึงความสำคัญ  
และหลักปฏิบัติในการพัฒนางานของตนให้ก้าวหน้า และทันต่อสภาพเหตุการณ์ อัน  
เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ จึงจะโค้ชถือว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษา  
อย่างแท้จริง การนิเทศการศึกษา จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียนอย่างยิ่ง ซึ่ง  
ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องถือเป็นเรื่องสำคัญ หรือเป็นหัวใจของการบริหารงานใน  
โรงเรียนเลยทีเดียว เพราะถ้าขาดสิ่งนี้แล้ว ก็จะเป็นสาเหตุให้โรงเรียนไม่  
สามารถที่จะพัฒนาบุคลากรโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ในด้านกรเรียนการสอน  
อันเป็นงานในหน้าที่หลักของโรงเรียนอย่างมีคุณภาพได้ และจากแนวโน้ม และ  
สภาพข้อเท็จจริงที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ควร  
จะได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษ เนื่องจากจำนวนศึกษานิเทศก์มีน้อย เวลา  
ออกเยี่ยมเยียน แนะนำ และติดตามผลในเรื่องต่าง ๆ ตามโรงเรียนมีจำกัด  
การจักรการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จึงน่าจะไ้ด้นมาก เพราะเป็นการ  
นิเทศโดยตรง (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา 2522 : 401)



ฉลอง ปิ่นทอง ไก่กล่าวถึงว่า การนิเทศภายในจะช่วยให้เกิดผลในการดำเนินงานของโรงเรียนหลายประการ คือ

1. เป็นการช่วยส่งเสริมกำลังของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารการศึกษา ซึ่งมีไม่พอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง

2. การนิเทศโดยบุคลากรของโรงเรียนเองนั้น ผู้นิเทศเป็นผู้ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียน บ่มเป็นครูปัญหาได้ดี และแก้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าการที่จะให้คนภายนอกมานิเทศ

3. ผู้นิเทศในโรงเรียน มีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศ ทำได้อย่างเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคย เหมือนศึกษานิเทศก์ หรือผู้บริหารภายนอกโรงเรียน

4. ผู้นิเทศสามารถจะติดตามการปฏิบัติงาน หรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน และสามารถทำงานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมาย โดยไม่ขาดความต่อเนื่อง (ฉลอง ปิ่นทอง 2527 : 14-17)

วินเซนต์ แอล ชอนเบอร์เจอร์ (Vincent L. Schonberger)

ไต่กล่าวถึง ประสิทธิภาพของการนิเทศการสอน โดยอ้างว่า ทฤษฎีที่ควรนำมาใช้ในการสนับสนุนครูผู้สอน ให้สามารถพัฒนาการสอน และสามารถดูแลตัวเองได้ หรือใช้การนิเทศในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพที่มีประโยชน์เต็มที่ คือ ทฤษฎีแห่งความต้องการของมนุษย์ ของ Maslow และ Carl Rogers ที่พบว่า บุคคลต้องการความสมหวังในสิ่งที่ได้กระทำด้วยตนเอง จึงเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การพัฒนาตัวเองของครู ในขณะที่เดียวกัน ผู้นิเทศก็ต้องยอมรับความสามารถในส่วนของครูแสดงออกในหน้าที่ประจำ พฤติกรรมการสอนเป็นเรื่องที่จะต้องเปลี่ยนแปลง แก้ไขความเข้าใจ และต้องเริ่มเปลี่ยนที่ครูก่อน ( Schonberger 1982 : 129-131)

สังค อูหรานันท์ ไก่กล่าวว่ การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น เป็นสิ่งจำเป็น เพราะการนิเทศการศึกษา ที่มีความเหมาะสมที่สุดกับสภาพสังคมปัจจุบัน ทั่วเขาคือ

1. ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วหัวถึง
  2. สภาพปัญหา และความต้องการแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์จากภายนอกจะรู้สภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียนที่แท้จริงได้ การสนองตอบความต้องการ จึงเป็นไปได้ยาก
  3. ในสภาพปัจจุบัน บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่ มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอ บางคนมีความชำนาญในเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรจะไต่ใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด
  4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการ และวิธีการของการนิเทศสมัยใหม่ที่สุด ซึ่งการนิเทศสมัยใหม่ จะเกิดขึ้นโดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่จะต้องมีคนมาช่วยชี้แนวทาง
- (สงัด อุทรานันท์ 2524 : 2)

จากความจำเป็นที่มีผู้กล่าวไว้ ดังได้ยกมาข้างต้น สรุปได้ว่าการที่องค์การนิเทศภายในโรงเรียนขึ้นนั้น เนื่องมาจากสถานการณ์ต่อไปนี้

1. ความจำกัดในการให้บริการของผู้นิเทศจากภายนอกโรงเรียน
2. ความแตกต่างในสภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียน
3. ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนมีมากพอ
4. ความเหมาะสม สอดคล้องกับหลักและปรัชญาการนิเทศ

#### ผู้นิเทศและบทบาทหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้หลายท่าน ดังยกมากล่าวต่อไปนี้

สงัด อุทรานันท์ กล่าวถึง ผู้ให้การนิเทศว่าหมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่จัดให้มีการนิเทศเกิดขึ้น ผู้บริหารหน่วยงาน หรือสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าฝ่าย ศึกษานิเทศก์ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการจัดการเกี่ยวกับการศึกษาโดยเฉพาะ และกล่าวถึง ผู้สนับสนุน

การนิเทศว่า หมายถึง ผู้บริหารที่มีไ้ทำหน้าที่นี้เทศโดยตรง ถ้าหากผู้บริหาร  
หน่วยงาน หรือสถานศึกษา โดยไม่ไ้ค้นคว้าบทบาทในฐานะผู้นิเทศ จำเป็นอย่างยิ่งที่  
ผู้บริหารคนนั้น จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนการนิเทศ เพื่อให้การนิเทศเป็นไป  
อย่างไ้ผล การนิเทศจะไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในระยะยาวเลย หาก  
ขาดการสนับสนุน คุณล เอาใจใส่ และให้การสนับสนุนจากผู้บริหารโดยตรง  
(สังค อุทรานันท์ 2527 : 5)

ยง วิชชวัลลคุ ไ้กล่าวสนับสนุนในเรื่องที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมี  
บทบาทต่อการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ครูใหญ่จะต้องรับผิดชอบงานวิชาการของ  
โรงเรียนด้วย ครูใหญ่จึงต้องมึบทบาทในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน  
งานนี้เป็นงานในหน้าที่โดยตรง จะโยนให้เป็นที่ภาระหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ หรือ  
ผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปหาไ้ไม่ ว่าไปแล้วบุคคลกึ่งกล่าวนั้น มีความสำคัญในการ  
นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนน้อยกว่าครูใหญ่ (ยง วิชชวัลลคุ 2524 : 42)

ยุพิน พิพิธกุล และ ลาวัญย์ วิทยาอุทธิกุล สรุปว่า ผู้ทำหน้าที่นี้เทศ  
ภายในโรงเรียน ไ้แก่

1. ผู้บริหาร
2. ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ
3. หัวหน้าหมวดวิชา
4. ผู้มีประสบการณ์ในโรงเรียน
5. ผู้ใหม่ ซึ่งมีความรู้ใหม่ ๆ
6. ผู้เข้าอบรมสัมมนาใหม่ ๆ

(ยุพิน พิพิธกุล และคณะ 2522 : 120)

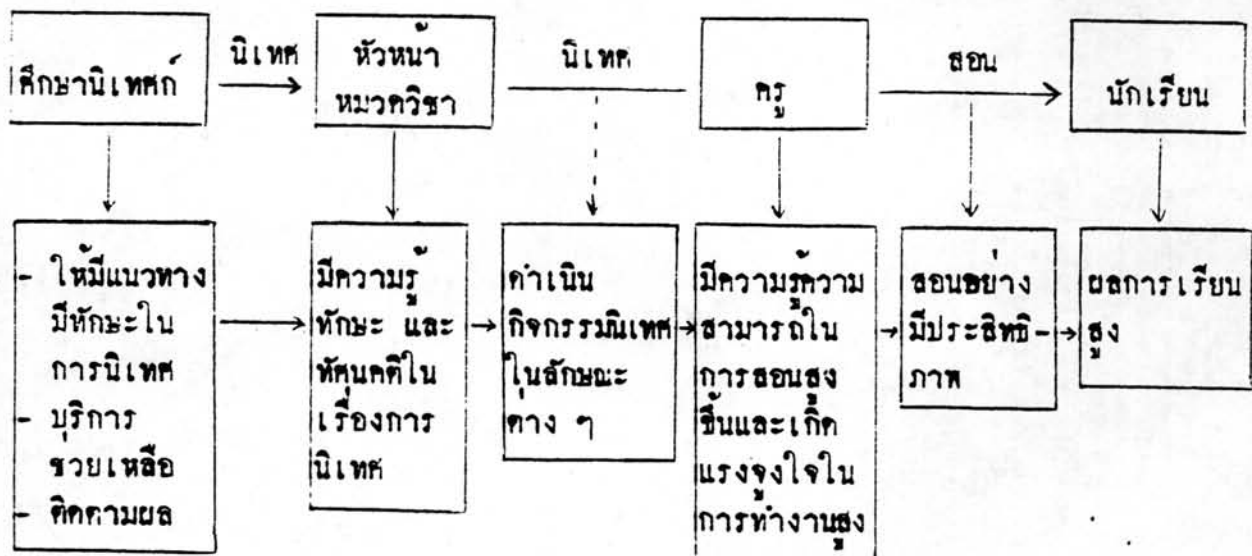
อาคม จันทสุนทร กล่าวถึง ผู้นิเทศการศึกษาไว้อย่างสอดคล้องกัน  
สรุปว่า ไ้แก่ บุคคลต่อไปนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ ทุกระดับ
2. ศึกษานิเทศก์ เป็นผู้ทำหน้าที่นี้เทศการศึกษาโดยตรง

3. ผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ จะมาวิเคราะห์ในลักษณะการแนะนำ และให้ความรู้ ข้อคิด หรือแนวทางปฏิบัติ ในเรื่องเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

4. หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียน จะเป็นผู้นิเทศการ ปฏิบัติงานของครูในฝ่ายหรือหมวดวิชานั้น ๆ

โดยได้เน้นบทบาทสำคัญ อยู่ที่ หัวหน้าหมวดวิชา ตามแนวคิดในวงการ อุตสาหกรรม และธุรกิจ ที่ถือว่า ผู้นิเทศ คือ ผู้บริหารระดับแรก (First-Line Manager) ของผู้รับการนิเทศ จึงกล่าวได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้บริหาร ระดับแรกของครู ถ้าหัวหน้าหมวดวิชาทุกคน ทำงานนิเทศ หรือทำงานบริหารระดับ แรก อย่างมีหลักการ และชำนาญในกลวิธีนิเทศแล้ว จะเกิดผลในด้านประสิทธิภาพ ของการเรียนการสอนอย่างเห็นได้ชัด การช่วยให้หมวดวิชามีความรู้ ทักษะ และ ทัศนคติในเรื่องของการนิเทศให้กว้างขวางมากขึ้น จะทำให้หัวหน้าหมวดวิชาปฏิบัติงาน ในหน้าที่ได้ดี ระบบการนิเทศควรเป็นดังนี้



สมาคมศึกษานิเทศก์ กล่าวถึง ผู้ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาว่าประกอบด้วย

1. ผู้บริหารการศึกษา นับตั้งแต่อธิบดี ลงมาจนถึงผู้บริหารในสถานศึกษา และคณะผู้บริหารในโรงเรียน
2. นักวิชาการ ได้แก่ นักวิชาการ และศึกษานิเทศก์ ที่ปฏิบัติงานตามหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งถือว่าบุคคลเหล่านี้มีหน้าที่เฉพาะตามลักษณะของงาน

นอกจากนี้ ยังถือว่าผู้ปฏิบัติการคือครูเอง ก็เป็นบุคคลสำคัญในการนิเทศการศึกษาค้นคว้า เพียงแต่วานิเทศในวงจำกัด หรือภายในห้องเรียนเท่านั้น (สมาคมศึกษานิเทศก์ 2525 : 11-12)

สรุปได้ว่า ผู้นิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ซึ่งมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันไปดังนี้

1. ผู้บริหาร มีบทบาทเป็นทั้งผู้นิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียน
2. ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ เป็นผู้นิเทศงานวิชาการทั่วไป
3. หัวหน้าหมวดวิชา เป็นผู้นิเทศครูในหมวดวิชาของตน
4. ครู ผู้มีประสบการณ์เฉพาะ หรือครูผู้ผ่านการอบรมทางวิชาการ เป็นผู้นิเทศเฉพาะกรณีในโรงเรียน

ซึ่งบุคคลทุกฝ่าย โดยบทบาทหน้าที่แล้ว จะต้องประสานสัมพันธ์กัน เพื่อให้งานนิเทศการศึกษารวดผลได้ดียิ่งที่สุด

#### หลักการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียน

ดังที่นำมากล่าวแล้วในตอนต้นนั้น หลักการนิเทศการศึกษาโดยทั่วไป ได้ถูกนำไปปรับใช้ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ สำหรับการนิเทศภายในโรงเรียน ก็เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตาม มีผู้กล่าวไว้เป็นการเฉพาะ ได้แก่

สมาน อัสวภูมิ ได้เสนอหลักการที่นำมาใช้กับการนิเทศภายในดังนี้

1. ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ มีการดำเนินงานอย่างมีระบบ วิธีการ

### และอาศัยข้อมูล

2. เป็นประชาธิปไตย
3. ให้ความสำคัญในความแตกต่างระหว่างบุคคล
4. เริ่มจากสภาพปัญหาปัจจุบัน
5. สร้างความรู้สึกมั่นคง เชื่อมั่นในตนเอง ให้แก่ครู
6. ตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง

### บุคคล

7. สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง รวมทั้งความเข้าใจ และความ

### ไว้วางใจ

8. เป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน
9. ยึดหลักการสร้างสรรค์ และให้อิสระในการปฏิบัติงานภายในนโยบาย

### และเป้าหมายของโรงเรียน

และได้แบ่งลักษณะการนิเทศออกตามลักษณะการปฏิบัติงาน ว่าโดยทั่วไป การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะมีการดำเนินงานอยู่ 2 ลักษณะคือ

การนิเทศแบบเป็นทางการ หมายถึง มีการจัดทำโครงการ และ แผนปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนว่า จะมีการทำอะไร เมื่อไร อย่างไร นับเป็นการดำเนินงาน เพื่อแก้ปัญหาทางวิชาการที่เกิดขึ้นกับบุคลากรส่วนใหญ่ของโรงเรียน หรือหมวดวิชา โดยส่วนรวม ในการดำเนินงานนั้น ผู้นิเทศต้องพิจารณาเลือกสรร กิจกรรมการนิเทศ ที่จะตอบสนองต่อความต้องการจำเป็น และเป้าหมายในการ พัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่อง และเลือกสรรเทคนิคการนิเทศ ที่จะมาบรรจุลงใน กิจกรรมที่นำมาใช้ให้เหมาะสมต่อไป

การนิเทศแบบไม่เป็นทางการ เกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ โดยไม่มีโครงการ ส่วนจะมีการสำรวจความต้องการจำเป็น อย่างเป็นทางการหรือจากการสังเกตโดยทั่วไป และมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าหรือไม่ หรือว่าเป็นการดำเนินการอย่าง กระทั่งหัน เจาะตามโอกาสและปัญหาที่ได้ การดำเนินงานนั้น ผู้นิเทศต้องนึก และเลือกเทคนิคการนิเทศที่เหมาะสมในการดำเนินงานร่วมกับผู้รับการนิเทศใน

การแก้ปัญหา หรือพัฒนาครู ในแต่ละค้ำนให้เหมาะสม เช่น ถ้าครูมาปรึกษาเรื่อง การเขียนจุดประสงค์การเรียนรู้ จะใช้วิธีการให้หนังสือให้อ่าน หรือจะให้คำปรึกษา แนะนำเลยก็ได้ เป็นต้น (สมาน อิศวภูมิ 2527 : 3-6)

จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจว่า การนิเทศภายในโรงเรียนนั้น อาจเกิดขึ้นได้ ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะการนิเทศภายในโรงเรียน ตั้งอยู่บนรากฐานของการ พัฒนาวิชาชีพ และเป็นการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน โดยเริ่มจากสภาพปัญหาปัจจุบัน ใช้พลังแห่งความเข้าใจ ความไว้วางใจของ บุคลากร ร่วมกันดำเนินการแก้ปัญหาค้ำยความเชื่อมั่น อาศัยวิธีการที่เหมาะสม ในบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตย

#### งานนิเทศการศึกษาของผู้บริหาร

ในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น มีงานนิเทศที่ครูใหญ่ สามารถทำได้คืออยู่หลายประการ ดังที่ สุจริต เพียรชอบ ได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

- ก. การช่วยเหลือครูทางค้ำนวิชาการ และค้ำนบริหาร
- ข. การช่วยเหลือครูในค้ำนปัญหาส่วนตัว คุณลักษณะสุขของครูในปกครอง เป็นกันเอง และมีมนุษยสัมพันธ์ จนกระทั่งครูสามารถปรับทุกข์ด้วย ทั้งค้ำน ส่วนตัว ปัญหาในการทำงาน ตลอดจนเข้ากับเพื่อนร่วมงาน
- ค. การสร้างขวัญ (Morale) ของคณะครูในโรงเรียน
- ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

(สุจริต เพียรชอบ 2514 : 7-8)

เนกเลย์ และ อีแวนส์ (Neagley and Evans) ได้กล่าวถึง งานนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ไว้ดังนี้

1. ช่วยส่งเสริมให้ครูแต่ละคน หรือทั้งกลุ่ม สามารถแสดงความสามารถออกมาอย่างอิสระ และปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกับบุคคลอื่น
2. ห้างานกลุ่มในการสร้าง และดำเนินการให้เป็นไปตามปรัชญาที่ตั้งไว้ ซึ่งมีส่วนสอดคล้องกับปรัชญาของชุมชน

3. พัฒนาทางการสอน
4. พัฒนาหลักสูตร
5. คู่มือโครงการนิเทศในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี
6. ค่าเนิการวัดผล และประเมินผลโครงการทั้งระบบ
7. ช่วยให้มีการจัดตั้งผู้เชี่ยวชาญในการสอน และใช้คณะนี้ให้มี

ประสิทธิภาพ

8. รับผิดชอบในการจัดโครงการ ส่งเสริมความรู้แก่ครูประจำการในโรงเรียน
9. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร และความคิดซึ่งกันและกัน ในระหว่างครู และบุคคลอื่น
10. จัดคู่มือสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์ หนังสือ และแหล่งวิชาการ
11. ช่วยให้มีการพัฒนาทางการนิเทศใหม่ ๆ ในท้องถิ่น

(Neagley, Evans 1964 : 105-106)

#### งานนิเทศการศึกษาของผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ

สุกิจ เหล่าสุนทร ไก่กล่าวไว้ เกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษาที่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ควรทำไว้ดังนี้คือ

1. ปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาให้อยู่ในระดับที่ต้องการ และให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ
2. ปรับปรุง แกไขหลักสูตรให้เหมาะสมอยู่เสมอ เหมาะกับความสะดวกที่โรงเรียนมี
3. จัดการสอนแต่ละภาคเรียนให้เหมาะสมกับครูที่มีอยู่ การใช้ห้องเรียนวิชาที่เปิดสอน
4. ส่งเสริมให้ความสะดวกในด้านอุปกรณ์การสอน
5. พิจารณาปรับปรุง แกไขอุปสรรคในการสอน และการปรับปรุงทางวิชาการ (สุกิจ เหล่าสุนทร 2505 : 7-8)



### งานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าหมวดวิชา

หัวหน้าหมวดวิชา เป็นอีกผู้หนึ่งซึ่งมีบทบาทสำคัญทางด้านวิชาการ มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่องานวิชาการภายในหมวดวิชา จึงเป็นบุคคลหนึ่งที่มีส่วนรับผิดชอบในงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน งานงานนิเทศการศึกษาที่หัวหน้าหมวดวิชา สามารถจะจัดทำได้มีหลายประการ เช่น แสงศักดิ์ โค้ให้ ความเห็นว่าควรจะเป็นงานดังต่อไปนี้ คือ

1. การเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน ร่วมจัดทำตารางสอน กำหนดชั้นเรียน ประชุมครูในสายวิชา
2. นิเทศการสอนแก่ครูในแผนกวิชา วิธีสอน พาครูไปสังเกตการสอน
3. จัดวัสดุอุปกรณ์การสอน ส่งเสริมให้ครูสร้างอุปกรณ์การสอน ให้ความสะดวกแก่ครู ในการใช้อุปกรณ์การสอน
4. ประสานงานกับหัวหน้าหมวดวิชาอื่น เพื่อขอความช่วยเหลือทางวิชาการ
5. การส่งเสริมครูในสายวิชาให้ไปศึกษาต่อ เข้ารับการอบรม
6. ส่งเสริมครูให้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการเรียนการสอน (เช่น แสงศักดิ์ 2515 : 10-20)

นอกจากนั้น นิสิตปริญญาโท แผนกศึกษามัชฌมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก็ได้สรุปงานด้านงานนิเทศการศึกษา ของหัวหน้าหมวดวิชาไว้ดังนี้คือ

1. จัดปฐมนิเทศครูใหม่
2. ช่วยดูแลนิสิต นักศึกษาฝึกสอนทั้งในการสอนและการปกครอง
3. แนะนำครูในสายวิชา เกี่ยวกับการใช้หลักสูตร ประมวลการสอน และหนังสือแบบเรียน
4. จัดหาหนังสืออ่านประกอบ และหนังสืออ้างอิงให้ครูในสายวิชา
5. นิเทศ หรือสาธิตการสอนแก่ครูที่มีปัญหาในด้านการสอน และต้องการความช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ครูใช้วิธีสอนแบบใหม่ ๆ และสนับสนุนความคิดริเริ่มทดลองทั้งใช้ความคิดเห็นใหม่ ๆ แก่ครูในสายวิชา

6. จัดครูเข้าสอนแทนในกรณีครูขาด
7. ตรวจสอบที่พักของครูในสายวิชา
8. ประชุมครูในสายวิชาเดือนละครั้งเป็นอย่างน้อย
9. จัดทำเอกสารแนะนำความรู้ ที่เป็นประโยชน์ต่อครูในสายวิชาหรือ  
ร่วมมือกับบรรณารักษ์ ในการจัดหาหนังสือเข้าห้องสมุดให้เหมาะสมกับสายวิชา
10. ร่วมกับครูในสายวิชาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
11. ศึกษาวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิในสายวิชาใหม่มาแนะนำ อภิปราย  
บรรยาย ชี้แจงแก่ครูผู้สอน โดยหัวหน้าสายวิชาเป็นผู้กำหนดหัวเรื่องให้
12. รับฟังความคิดเห็นของหัวหน้าสายวิชาอื่น ๆ
13. มอบหมาย และแบ่งงานสอนแต่ละชั้นให้ครูตามความถนัด และ  
ความสามารถ

(นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาประถมศึกษา 2517 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

อาคม จันทสุนทร กล่าวถึง การปฏิบัติงานนิเทศของหัวหน้าหมวดวิชา  
ว่ามี 2 ลักษณะ คือ

ก. งานประจำในการนิเทศ เช่น การประชุมปรึกษาหารือกันโดย  
สม่ำเสมอ การประสานงานทางวิชาการของหมวดวิชา การตรวจตราดูแล  
การปฏิบัติการสอน การบริการอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการสอนแก่ครู  
และการปรึกษาหารือ แนะนำในเชิงปฏิบัติงานโดยทั่วไป

ข. งานโครงการ คือ การที่หัวหน้าหมวดวิชา วางแผน หรือกำหนด  
งานปรับปรุงวิชาการในหมวดวิชาร่วมกับครู ในแต่ละปีการศึกษา โดยเน้นให้มี  
การเรียนการสอนที่ดีขึ้น การวางแผนงานของหมวดวิชาในแต่ละปี จะเริ่มจากการ  
ศึกษาสภาพปัญหาการเรียนการสอน ที่มีอยู่ในหมวดวิชาของตนเอง ตรงไหน  
เป็นจุดอ่อน หรือเป็นปัญหา แล้วทำโครงการขึ้นมา เพื่อแก้ปัญหา หรือเพื่อปรับปรุง  
ให้เกิดผลสูงขึ้น แล้วปรึกษาหารือกันกำหนดเป็นโครงการสำหรับการปฏิบัติขึ้น  
โดยระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดว่า ต้องการผลอะไรจากโครงการนี้ ใครเป็นผู้ปฏิบัติ  
ทำเมื่อไร ที่ไหน มีขั้นตอนดำเนินการอย่างไร ใช้เงินหรืออุปกรณ์อะไร

ประเมินผลอย่างไร เมื่อใดโครงการแล้ว ก็นำมารวมกันทำเป็นแผนปฏิบัติการของหมวดวิชา และอาจจัดทำตารางให้เห็นเป็นการปฏิบัติงานรวมทุกหมวดวิชาตลอดปีว่าเมื่อไร จะทำอะไรบ้าง (อาคม จันทสุนทร 2526 : 5-6)

### งานนิเทศการศึกษาของครูผู้สอน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กำหนดงานค้ำถัดการนิเทศการศึกษาของครู อาจารย์ โดยแบ่งหน้าที่ และความรับผิดชอบตามตำแหน่งทางวิชาการดังนี้

ตำแหน่งอาจารย์ 1 มีหน้าที่ และความรับผิดชอบในค้ำถัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยจะต้องเป็นที่ปรึกษา ให้ความรู้ เป็นผู้นำ หรือร่วมกิจกรรมของสังคม ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ นิเทศ หรือช่วยนิเทศรวบรวมวิทยากร และประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือปฏิบัติงานให้บริการทางการศึกษา หรือการส่งเสริมการเรียนการสอน

ตำแหน่งอาจารย์ 2 มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในค้ำถัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการเรียนการสอน เช่น การจัดทำโครงการสอน การเตรียมการสอน การวัดผลประเมินผล เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหาร หรือหัวหน้าหน่วยงาน ในค้ำถัดการปรับปรุงการเรียนการสอน ปกอบรมครูประจำการ ร่วมมือประสานงานกับฝ่ายวิชาการของสถานศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ให้บริการแก่สังคมในค้ำถัดต่าง ๆ เช่น เป็นที่ปรึกษา ให้ความรู้ เป็นผู้นำ หรือร่วมกิจกรรมของสังคม ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ และนิเทศในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ รวบรวมวิทยากร และประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งเสริมการเรียนการสอน

ตำแหน่งอาจารย์ 3 มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในค้ำถัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการเรียนการสอน เช่น การจัดทำโครงการสอน การเตรียมการสอน การวัดผลประเมินผล

การให้คำแนะนำ และแนะแนวการศึกษา ให้คำปรึกษาแก่ครู อาจารย์ในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหาร หรือหัวหน้าหน่วยงาน ในด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน ผูกอบรมครูประจำการ เป็นที่ปรึกษาให้ความรู้ เป็นผู้นำ หรือร่วมกิจกรรมของสังคม ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ และนิเทศ ในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ รวบรวมวิทยาการ และประสบการณ์ใหม่ ๆ หรือเรียบเรียงตำราออกเผยแพร่ และปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น การวางแผน และควบคุมดูแล การจัดหาผลิต และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 2522 : 17-22)

กล่าวได้โดยสรุปว่า ในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียน เพราะมีงานที่สำคัญ ได้แก่ การให้การสนับสนุน และบริการทุกด้านแก่ครู พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและบุคลากร บริหารงาน ควบคุม ติดตามประเมินผลงาน รวมทั้งสร้างขวัญ กำลังใจ แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง

สำหรับผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ มีงานสำคัญเน้นตรงไปที่งานการจัดการเรียนการสอนทุกด้าน คือ การใช้หลักสูตร การรักษามาตรฐานการศึกษา การแก้ปัญหาการเรียนการสอน และการจัดการสอนแต่ละภาคเรียน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

ส่วนหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งมีความใกล้ชิดกับผู้สอนมากที่สุด สามารถทำหน้าที่ผู้ใกล้ชิดเคียง งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ของหัวหน้าหมวดวิชา คือ การร่วมกับครูในหมวดวิชา ปรับปรุงการเรียนการสอน แก้ปัญหาการเรียน จัดกิจกรรม หรือโครงการของหมวดวิชา ควบคุมติดตามการปฏิบัติงานของครูช่วยเหลือให้บริการด้านวิชาการอย่างทั่วถึง และประสานงานกับฝ่าย/หมวดวิชาอื่น ๆ ด้วย

สุดท้าย คือ ผู้สอน มีงานที่ต้องรับผิดชอบที่สำคัญ คือ การรับผิดชอบในกระบวนการเรียนการสอน การร่วมปรึกษาหารือกันภายในหมวดวิชา ให้ความ

ช่วยเหลือ แนะนำแก่ผู้ร่วมวิชาชีพตามความรู้ ความสามารถของตนด้วยความจริงใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน รวมทั้งให้ความสนใจ และร่วมมือกับสถานศึกษา ในการจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษารองเด็ก และชุมชน

### คุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศภายในโรงเรียน

ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น บุคคลผู้ทำหน้าที่นิเทศ ควรจะมีคุณสมบัติที่ดีหลายประการ ดังที่ ภิญโญ สาคร ให้ทัศนะไว้ว่า ผู้นิเทศจะต้อง

1. มีความรู้ และมีความเข้าใจตัวนักเรียนเป็นอย่างดี
2. มีความรู้ และมีความเข้าใจวิธีให้ความรู้แก่นักเรียนเป็นอย่างดี
3. มีความรู้ และความเข้าใจสภาพสังคมของโรงเรียน ครู และนักเรียน ที่คนรับหน้าที่ไปนิเทศเป็นอย่างดี
4. มีความรับผิดชอบต่องานนิเทศการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และอย่างถ่องแท้ในหมู่นักเรียน
5. ใช้วิธีนิเทศการศึกษาด้วยเหตุผล และสติปัญญาที่ปฏิบัติจริงได้

(ภิญโญ สาคร 2526 : 232)

นอกจากนี้ บุคคลผู้ทำการนิเทศยังควรเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญตามแนวความคิดของ คิมบอลล์ วิลส์ (Kimbal Wiles) ดังนี้คือ

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ
2. ทักษะในค่านิยมมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในค่านิยมกระบวนการหมู่พวก
4. ทักษะในค่านิยมการบริหารงานบุคคล
5. ทักษะในค่านิยมการประเมินผล

( Wiles 1967 : 18-26)

อย่างไรก็ตาม นอกจากที่กล่าวมาแล้ว คุณวุฒิ วิทยุติ และประสบการณ์ในการทำงานก็ควรจะเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาประกอบด้วย ทั้งนี้ เนื่องจากค่านิยม

และความเชื่อของคนไทย ยังยึดถือกับสิ่งเหล่านี้อยู่บ้าง (นิสิตปริญญาโท สาขา นิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร รุ่นที่ 13 2518 : 4)

อาคม จันทสุนทร ได้กล่าวถึง ความรู้ ความสามารถที่ผู้นิเทศควรจะมี ในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ในเรื่องหลักสูตรและการสอน ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบ คือ เข้าใจ รายละเอียดของหลักสูตร ระบุกระบวนการพัฒนาหลักสูตร และรอบรู้วิธีสอนวิชา เฉพาะในหมวดวิชานั้น ๆ รวมทั้งมีความชำนาญในการสอนด้วย

2. ในเชิงบริหารงาน คือ ความรู้ในวิชาการ และความสามารถในการปฏิบัติ เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ หรือจัดสายงานในการทำงาน การบริหาร หรือจัดบุคคลในการทำงาน การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปอย่างราบรื่น และไฉไล และการควบคุม ดูแล ติดตามประเมินผลงาน

3. ในเทคนิคของการนิเทศ คือ ภูมิวิธีการ และมีความชำนาญในงาน คำนวณการ การจัดทำเผยแพร่เอกสาร การจัดประชุมอบรม การพูด การ เขียนที่สื่อความหมายได้ดี การกระตุ้นใจคนให้เกิดความกระตือรือร้นในการ ทำงาน

นอกจากนั้น ยังเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการมีคุณลักษณะเป็นผู้นำที่ นำทางครูให้ไปในแนวทางที่ดี ลักษณะผู้นำนั้นต้องเป็นแบบประชาธิปไตย ยอมรับ หักความคิดเห็นของผู้อื่น ยึดหลักความร่วมมือ มีเหตุผล รอบคอบ และต้องมี คุณลักษณะของผู้บริหารงาน ที่มีระบบ ระเบียบ และเอาจริงเอาจังในการปฏิบัติ งานด้วย (อาคม จันทสุนทร 2526 : 11)

ทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิในค่านิยมสมบัติ และทักษะของผู้นิเทศภายใน โรงเรียนนั้น ก็มีความใกล้เคียงกับคุณสมบัติของผู้นิเทศการศึกษาทั่วไปนั่นเอง เพียงแต่ต้องเฉพาะเจาะจงลงที่สภาพสังคม และสถานการณ์ในโรงเรียนของตน เท่านั้น และอาจสรุปได้ว่า ผู้นิเทศภายในโรงเรียนควรเป็นบุคลากรในโรงเรียน ในตำแหน่งใดก็ได้ ที่มีคุณสมบัติดังนี้

1. มีความรู้ ความสามารถในเชิงวิชาการ โดยเฉพาะหลักสูตรและ การสอน

2. มีมนุษยสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ และมีเหตุผล
3. เข้าใจในสภาพสังคมของโรงเรียนอย่างดี
4. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน
5. มีความรู้ ความสามารถในเชิงการนิเทศและบริหาร

ทั้งนี้ ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในโรงเรียนอยู่แล้ว ย่อมจะมีคุณสมบัติหลายประการ หรือจะเป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียนที่มีคุณภาพได้ โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีคุณลักษณะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งจะเป็นที่รวมความสนใจ ความร่วมมือของทุกคนในโรงเรียนให้ดำเนินกิจกรรมใด ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### กระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะดำเนินไปอย่างใดดั่งจุดประสงค์ได้ จำเป็นต้องอาศัยขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกว่า กระบวนการ หรือแบบแผนของการปฏิบัติงาน สำหรับกระบวนการของการนิเทศการศึกษานั้น วิจิต (ซีระกุล) วรุทบางกูร และคณะ ได้กล่าวไว้ว่า เป็นแบบแผนที่ลำดับขั้นตอนไว้ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระเบียบ จะต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ พร้อมด้วยเหตุผล และเป็นไปได้ (วิจิตร (ซีระกุล) วรุทบางกูร และคณะ 2519 : 158-160)

กระบวนการทางการนิเทศการศึกษาที่ไซกันดิงกล่าวแล้วข้างต้น เป็นกระบวนการที่ไซกันทัวไปในวงการศึกษา สำหรับสังคมไทยนั้น กระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ที่ สงัด อุทรานันท์ ได้เสนอแนะไว้ มี 5 ขั้นตอน เขียนเป็นอักษรย่อได้ว่า PIDRE จากคำเต็มว่า การวางแผน (planning) การให้ความรู้ (Informing) การลงมือปฏิบัติ (Doing) การให้กำลังใจ (Reinforcing) และการประเมินผล (Evaluating) ทั้งรายละเอียดแต่ละขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และ

ผู้บริหาร จะทำการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาความต้องการจำเป็นของสิ่งที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะต้องทำ เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ ความเข้าใจ ถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินการว่า จะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน ประกอบด้วยงาน 3 ลักษณะ

3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้นิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถที่ได้มาจากการดำเนินการใน ขั้นที่ 2

3.2 การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ ผู้ให้การนิเทศ จะทำการนิเทศ และควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลา และมีคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารก็จะให้บริการ สนับสนุนในเรื่อง วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างไค้ผล

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญ และกำลังใจ ขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมแรงของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจ และบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจจะดำเนินการพร้อม ๆ กันขณะที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงาน หรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงไปแล้วก็ได้

ขั้นที่ 5 ประเมินผลผลิตและกระบวนการดำเนินงาน เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงาน ที่ได้ดำเนินการผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ ได้พบว่ามีปัญหา หรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดที่จะทำให้การดำเนินงานไม่ไค้ผล ก็จะต้องทำการปรับปรุง แก้ไข ซึ่งการดำเนินงานปรับปรุงผลงานที่ได้ออกมา ยังมีคุณภาพไม่ถึงขั้นแก้ไข อาจจะทำได้โดยการให้ความรู้ ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้งหนึ่ง สำหรับกรณีที่ผลงานออกมายังไม่ถึงขั้นที่พอใจ หรือดำเนินการปรับปรุงวิธีดำเนินงานทั้งหมด สำหรับกรณีที่กระบวนการดำเนินงานเป็นไปไม่ไค้ผล



ถ้าหากการประเมินผลงาน และกระบวนการดำเนินงานได้พบว่าประสบผลสำเร็จตามที่ใดตั้งไว้ หากจะดำเนินงานต่อไป ก็สามารถทำได้โดยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องที่ใหม่ หรือหากจะมีการเริ่มปฏิบัติงานสิ่งใด ที่แปลกใหม่ไปจากเดิม ก็จำเป็นต้องเริ่มตามกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนต่อเนื่องต่อไปอีก (สังค อุทรานันท์ 2527 : 4-10)

ในการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ได้ดำเนินงานเป็นขั้นตอน สรุปได้ว่าได้จำแนกการดำเนินงานออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การดำเนินงานของโรงเรียน มีขั้นตอนต่อเนื่องกันคือ

- ขั้นที่ 1 แจงนโยบายแก่คณะครู
- ขั้นที่ 2 ตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
- ขั้นที่ 3 กำหนดกรอบแผนงาน

โดยเฉพาะในขั้นที่ 2-3 ผู้บริหารควรจะต้องมีการควบคุม ดูแลการทำงานของคณะกรรมการ เพื่อให้เป็นไปในแนวทางที่กำหนด และในขณะเดียวกันผู้บริหารก็จะต้องให้การสนับสนุน สร้างขวัญ และกำลังใจ สร้างประสานสัมพันธ์ ให้แก่คณะกรรมการดำเนินงานควบคู่ไป เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

2. การดำเนินงานของผู้ให้การนิเทศ มีขั้นตอนดังนี้

- ขั้นที่ 1 สสำรวจความต้องการจำเป็นของโรงเรียน
- ขั้นที่ 2 การวางแผนการนิเทศ
- ขั้นที่ 3 ดำเนินการปฏิบัติงาน
- ขั้นที่ 4 ประเมินกระบวนการดำเนินงานและผลผลิต
- ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไข

อาจสรุปได้ว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะประกอบด้วย การดำเนินงานต่อไปนี้

1. การแจ้งนโยบายแก่คณะครู
2. การตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
3. การสำรวจความต้องการจำเป็น
4. การวางแผนการนิเทศ
5. การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติ
6. การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ
7. การสนับสนุน เสริมกำลังใจ
8. การประเมินผลการดำเนินงาน
9. การปรับปรุง แก้ไข

#### กิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

การได้รับความรู้ด้านการนิเทศการศึกษาจากต่างประเทศ ทำให้ได้ข้อเสนอแนะและทฤษฎีต่าง ๆ จากนักการศึกษาต่างประเทศ แล้วนำมาปรับใช้ในสังคมไทยเรา กิจกรรมการนิเทศการศึกษาก็เช่นกัน มีผู้เสนอแนวทางไว้หลายท่าน ดังได้กล่าวไว้ในเรื่องของกิจกรรมการนิเทศการศึกษาข้างต้นแล้ว สำหรับนักการศึกษาไทยเรา ได้เสนอกิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ไว้หลายท่านเช่นกันดังนี้

ฉลอง ปิ่นทอง ได้เสนอกิจกรรมที่ผู้นิเทศภายใน อาจจัดให้มีขึ้นภายในโรงเรียน สรุปได้ว่า

1. การปฐมนิเทศครูใหม่
2. การจัดประชุมก่อนเปิดภาคเรียน
3. การสังเกตการสอนในชั้น
4. การเยี่ยมชั้นเรียน
5. การสาธิตการสอน
6. การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม

7. การประชุมปฏิบัติการ
8. การสัมมนาครู
9. การจัดให้มีคณะผู้นิเทศ
10. การให้ไปฝึกงาน (ฉลง ปิ่นทอง 2527 : 14-17)

รูประณีต นาคกรรพ ไค้เสนอกิจกรรมนิเทศที่ควรจัด สรุปไค้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศครูใหม่
2. การประชุมครูสายวิชาอย่างสม่ำเสมอ
3. การประชุมครูทั้งโรงเรียน
4. การจัดให้ครูหัวหน้าหมวดวิชาสังเกตการสอน
5. การจัดประชุมปฏิบัติการในวันหยุดราชการ
6. การส่งเสริมความรู้ของครู เพื่อให้เกิดพัฒนาการทางวิชาชีพ
7. การประชุมหลังปิดภาคปลาย เพื่อประเมินผลการเรียนการสอน
8. การจัดสัมมนาครูสายวิชาต่าง ๆ ร่วมกับกลุ่มโรงเรียน
9. การประชุมเพื่อปรับปรุงโครงการสอน และจัดทำแผนการสอน
10. การวิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน
11. การประชุมพิจารณาคัดเลือกหนังสืออ่านประกอบวิชาต่าง ๆ
12. การประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

(รูประณีต นาคกรรพ ม.ป.ป. : 8-9)

สำหรับทัศนะของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ การนิเทศภายในโรงเรียน  
ไค้แก่ การปฏิบัติไค้ไปนี้

1. การปฐมนิเทศครูใหม่
2. การจัดบริการทางคานการสอน
3. การจัดให้ครูใหม่สังเกตการสอนของครูอาวุโส ที่มีประสบการณ์  
การสอนมานาน และมีความสามารถ เชี่ยวชาญทางการสอน
4. การสังเกตการสอนในชั้น เพื่อช่วยเหลือครูมิใช่เป็นการจับผิด

5. การจัดให้ครูได้เยี่ยมเยียนการสอน และการดำเนินงานของโรงเรียนอื่นที่อยู่ข้างเคียง หรือต่างจังหวัด ถ้ามีงบประมาณ
6. การจัดเยี่ยมเยียนการสอนของครูในชั้นอื่น ๆ ไม่ว่าจะ เป็นระดับเดียวกันหรือต่างระดับ
7. การจัดให้มีการสาธิตการสอน จะจากผู้เชี่ยวชาญ หรือครูด้วยกันเอง หรืออาจจะเป็นครูใหญ่ ถ้าได้รับการขอร้องจากครู
8. การจัดให้มีการร่วมมือ และช่วยเหลือกันในระหว่างกลุ่มโรงเรียนทางคานวิชาการ
9. การจัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ อาจจะให้ครูหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่มีความต้องการหรือสนใจ
10. การจัดให้มีกลุ่มอภิปรายย่อย ๆ ตามความสนใจของครู
11. การจัดให้มีการประชุมอบรมในระหว่างฤดูร้อน ประมาณ 1-2 สัปดาห์ (ถ้ามีงบประมาณ)
12. การส่งครูไปร่วมในการอบรมต่าง ๆ เมื่อมีกำลังและโอกาส
13. การรับวารสารทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษา ค้นคว้า โดยจัดไว้ในที่ที่ครูหยิบอ่านได้สะดวก
14. การแนะนำครูให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
15. การให้ค่าปรึกษาหารือทางคานส่วนตัว และคานวิชาการแก่ครู ทั้งเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม
16. การสนับสนุนให้ครูไปศึกษาเพิ่มเติมถ้ามีโอกาสและกำลังพอ
17. การสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น จัดเลี้ยงวันสัมมนา (คุยกันทางวิชาการในขณะรับประทานอาหารกลางวัน โดยมีครูคนหนึ่งนำในการสนทนา และคนอื่นได้ถาม หรือเสริมการสนทนา) จัดให้มีปาร์กกาเป็นครั้งคราว เชิญบุคคลภายนอก หรือผู้ปกครองนักเรียนที่มีความรู้ดีในบางเรื่องมาร่วม
18. การส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการ ไปลงหนังสือวารสารต่าง ๆ

19. การนำครูไปทัศนศึกษาสถานที่ที่จะให้ความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติม และเป็นประสบการณ์จริง ๆ แก่ครู

20. การจัดรายการเล่าสู่กันฟัง หรือเขียนสู่กันอ่าน โดยครูใหญ่กำหนดให้ครูคนหนึ่งอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการ แล้วให้ครูมาคุยหรือเขียนย่อให้ครูคนอื่น ๆ ได้ฟัง หรือได้อ่าน

(นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ 2525 : 266-270)

ดังนั้น กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน จึงเกี่ยวกับงานวิชาการ ทุกด้านในรูปของ กิจกรรม งาน โครงการทั้งหมดที่จัดขึ้นโดยความร่วมมือของ บุคลากรในโรงเรียน กิจกรรมที่สามารถจัดได้ คือ

1. การประชุมแบบต่าง ๆ การอบรม สัมมนา
2. การให้บริการคำปรึกษา อุปถัมภ์ และการอำนวยความสะดวกอื่น ๆ
3. การสังเกตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน
4. การสาธิตการสอน
5. การสนับสนุนให้ได้ศึกษาเพิ่มเติม
6. ทัศนศึกษา ศึกษานอกสถานที่
7. การจัดนิทรรศการ
8. การให้คำปรึกษา แนะนำ ทั้งรายบุคคล และรายกลุ่ม

กิจกรรมทั้งหมดที่เสนอไว้นี้ สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพ ของแต่ละโรงเรียนได้ ขึ้นอยู่กับความเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน นั้น ๆ

### งานวิชาการภายในโรงเรียน

หน้าที่สำคัญของโรงเรียนอยู่ที่งานวิชาการ ผู้บริหาร และบุคลากรใน โรงเรียน จึงให้ความสนใจในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก การดำเนินงานด้าน วิชาการ จะครอบคลุมในเรื่องใดบ้างนั้น สงัด อุทรานันท์ อธิบายไว้ว่า

งานวิชาการภายในโรงเรียน แบ่งเป็น 2 ระดับ

1. งานหลัก ได้แก่ หลักสูตรการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน
2. งานสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การใช้อาคารสถานที่ กิจกรรมนักเรียน ชุมชนการเงิน และความสัมพันธ์กับชุมชน และได้ชี้แจงขอบเขตของงานทั้ง 2 ระดับ ดังนี้

### งานหลัก

- หลักสูตร - ปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น
- สร้างหลักสูตรเพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่น
  - การจัดแผนการเรียนการสอน
  - โครงการสอน
  - การจัดตารางสอน
  - การจัดครูเข้าสอน
  - การจัดชั้นเรียน (จัดนักเรียนเข้าแผนการเรียน)
  - การจัดกิจกรรมในหลักสูตร
  - การผลิตสื่อและอุปกรณ์การสอน

### การเรียนการสอน

- การพัฒนาเทคนิคและวิธีสอน
- เทคนิคในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- การใช้สื่อและอุปกรณ์การสอน

### การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน

- การสร้างเครื่องมือ
- วิธีการวัดและประเมินผล
- งานทะเบียนวัดผล และรายงานผลความก้าวหน้าของนักเรียน

งานสนับสนุน

## งานพัฒนาบุคลากร

- การปฐมนิเทศครูใหม่
- การพัฒนา และอบรมครู

## การใช้อาคารสถานที่

- การใช้ห้องเรียน อาคารเรียน และห้องปฏิบัติการ
- ห้องสมุด
- ห้องโสตทัศนูปกรณ์
- ห้องแนะแนว

งานธุรการการเงิน

## งานกิจการนักเรียน

- กิจการรรมนักเรียน
- โภชนาการ

## ความสัมพันธ์ชุมชน

- ชุมชน
- สมาคมครู และผู้ปกครอง

(สงัด อุทรานันท์ 2527 : 1-2)

การวางแผนงานและโครงการนิเทศการศึกษา

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ได้ให้แนวคิดในเรื่อง การวางแผน และโครงการ  
นิเทศการศึกษาไว้ว่า

การนิเทศการศึกษา คือ ปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่าง  
บุคคล แต่ความสัมพันธ์ของบุคคล ในค่านการนิเทศการศึกษา จะต้องออกมาใน  
รูปของการวางแผนโครงการ เพื่อปฏิบัติงานให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ หรืออาจจะ

หมายถึง การทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระเบียบนั่นเอง โดยอาศัยโครงการ เป็นจุดสำคัญ แต่ก่อนจะวางโครงการ จะต้องมีการวางแผนงานเสียก่อน

แผนงานการนิเทศการศึกษา ควรจะแบ่งออกเป็น 3 ชนิดคือ

1. แผนงานระยะสั้น เป็นแผนดำเนินงาน ที่แบ่งตามภาคเรียนใน หนึ่งปีการศึกษา
2. แผนระยะยาว กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานเป็นเวลา 1 ปี หรือ 2 ปี
3. แผนงานฉุกเฉิน เป็นแผนงานที่ปฏิบัติกันปัจจุบันทันด่วน เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของแผนการนิเทศการศึกษา จะต้องวางโครงการนิเทศขึ้นตามโครงการนิเทศการศึกษา อาจแบ่งเป็น 3 อย่าง คือ

1. โครงการระยะสั้น โครงการย่อย ๆ ที่ทำเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน เช่น โครงการสัปดาห์วิชาการ เป็นต้น
2. โครงการระยะยาว คือ โครงการที่ใช้เวลาไม่ต่ำกว่าปีการศึกษา เช่น โครงการพัฒนาคณาจารย์ เป็นต้น
3. โครงการต่อเนื่อง คือ โครงการที่จัดทำต่อเนื่องกันไปโดยตลอด เช่น โครงการพัฒนาสุขภาพอนามัยของนักเรียน เป็นต้น

#### ลักษณะของโครงการนิเทศการศึกษา

ควรประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการ และเหตุผลในการจัดโครงการ
3. วัตถุประสงค์ของการจัดทำโครงการ
4. ขบวนการที่จะต้องปฏิบัติตามโครงการ
5. วิธีดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์



6. ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ
7. ระยะเวลาที่จะใช้ในโครงการ
8. สถานที่
9. งบประมาณ
10. ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ
11. การประเมินผลโครงการ

(วารสาร นุญสวัสดิ์ 2528 : 39-41)

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว ก่อนที่จะวางโครงการใด ๆ ยังจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของโครงการที่ประกอบด้วยซึ่ง วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ ได้เสนอแนะไว้ดังนี้

1. เป็นโครงการที่สนองความต้องการของนักเรียน ครู หรือของโรงเรียน รวมทั้งชุมชน โดยได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย
2. โครงการเป็นที่เข้าใจ และยอมรับของทุกฝ่าย
3. เป็นโครงการที่ต้องอาศัยความร่วมมือ และความคิดเห็นของหมู่คณะ โดยมีศึกษานิเทศก์เป็นผู้ประสานงาน โดยอาศัยหลักประชาธิปไตย
4. เป็นโครงการที่ยืดหยุ่นได้
5. เป็นโครงการที่ติดต่อสืบเนื่อง สม่่าเสมอ วิธีการได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
6. เป็นโครงการที่ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีโอกาสแสดงความสามารถ มีการแบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งกำลังใจ และความสำเร็จ
7. เป็นโครงการที่เริ่มจากสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จากสิ่งที่มีอยู่ และปัญหาที่ประสบอยู่ และสามารถปฏิบัติได้ตามแนวทางที่ระบุไว้ในโครงการ
8. เป็นโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อผลของการศึกษา โดยยึดถือผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งสังคมที่โรงเรียนตั้งอยู่
9. เป็นโครงการที่ง่ายต่อการควบคุม เพื่อเร่งรัดตรวจสอบ และสนับสนุนให้ปฏิบัติงาน เป็นไปตามขั้นตอนของโครงการ

และในการวางโครงการนั้น ควรจะกำหนดขั้นตอนของการดำเนินงาน  
การวางโครงการดังนี้คือ

1. ขั้นเตรียมโครงการ เป็นขั้นรวบรวม และศึกษาข้อมูลต่าง ๆ
2. ขั้นกำหนดโครงการ เตรียมวิธีการดำเนินโครงการ แล้วเขียนโครงการไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อย่างมีระเบียบและแบบแผน บรรจุเรื่องราวตามส่วนประกอบโครงการตามความจำเป็น และลักษณะของงาน
3. ขั้นปฏิบัติตามโครงการ เป็นขั้นที่สำรวจ และจัดหาทรัพยากรตามที่กำหนดไว้ในโครงการ ทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง ทำการประชาสัมพันธ์ไปให้ผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนชุมชนโคหราว แบ่งปันความรับผิดชอบให้กับคณะให้กำลังใจ และคำแนะนำแก่หมู่คณะเพื่อให้งานก้าวหน้า
4. การประเมินผลโครงการ มีการวิเคราะห์ความมุ่งหมาย กำหนดวิธีการ และเครื่องมือที่จะใช้ประเมินไว้อย่างเหมาะสม รวบรวมและประเมินผล

สำหรับโครงการการนิเทศการศึกษานั้น สามารถแยกได้เป็น 2 ประเภท  
คือ

1. โครงการตามสายงานนิเทศการศึกษา ได้แก่ โครงการนิเทศติดตามผล โครงการอบรมครู โครงการทดลองทางวิชาการ โครงการประเมินผล-วิจัย โครงการแพร่พิมพ์ เผยแพร่ทางวิชาการ
2. โครงการที่จำแนกตามลักษณะของเวลาในการปฏิบัติโครงการ ได้แก่ โครงการระยะสั้น และโครงการระยะยาว

(วิจิตร (ธีระกุล) วรุทบางกูร และคณะ 2519 : 179-185)

จึงอาจสรุปว่า การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น ควรจะมีการกำหนดนโยบาย และวางแผนงานโครงการไว้ให้ชัดเจน เพื่อการปฏิบัติงานที่ตรงตามจุดประสงค์โครงการที่จัดขึ้น ทั้งในระยะสั้น ระยะยาว หรือโครงการต่อเนื่องก็ตาม ควรประกอบด้วย ขั้นตอนต่อไปนี้

1. การเตรียมโครงการ คือ ศึกษาปัญหา รวบรวมข้อมูล จัดตั้งกรรมการ

2. การกำหนดโครงการ คือ เขียนโครงการตามรายละเอียดอันประกอบด้วย ชื่อและลักษณะโครงการ หลักการและเหตุผล เป้าหมาย จุดประสงค์ ผู้เกี่ยวข้อง ระยะเวลา สถานที่ ผู้รับผิดชอบ วิธีดำเนินการ หลักสูตร เนื้อหาสาระ การควบคุม ประเมินผล และงบประมาณ

3. การปฏิบัติตามโครงการ คือ ดำเนินงานตามขั้นตอนที่ 2

4. การประเมินผลโครงการ คือ การประเมินโครงการตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 ถึง ที่ 3

### ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

งานนิเทศการศึกษา เป็นงานที่อยู่ภายใต้ระบบการบริหารการศึกษา ปัจจัยพื้นฐานทางการบริหาร ดังที่ วิจิตร ศรีสะอ้าน โคกกล่าวไว้ ซึ่งได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) จึงมีผลต่อการบริหารการศึกษา (วิจิตร ศรีสะอ้าน 2523: 42-43) เช่นเดียวกันกับการนิเทศการศึกษา คือ ต้องมีความพอเพียง ในเรื่องของบุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ ส่วนเรื่องของการจัดการ ก็ต้องมีการจัดระบบกระบวนการที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนด้วย (สุนทร ไคลมี 2527 : 42)

ดังนั้น ปัจจัยในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จึงได้แก่ การที่โรงเรียนให้การสนับสนุนในเรื่องของ

คน หมายถึง บุคลากรดำเนินการ

เงิน หมายถึง งบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินการ

วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง เครื่องมือ เครื่องใช้ สื่อต่าง ๆ

การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานอันเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน



แนวคิด และความเชื่อเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนในโครงการ  
พัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

หลักการและแนวทางการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

หลักการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน การจัดการนิเทศงาน  
วิชาการภายในโรงเรียน ควรยึดหลักการดังนี้

1. เริ่มต้นจากการสำรวจสภาพ และปัญหาของโรงเรียน เพื่อวาง  
แนวทางในการพัฒนางานวิชาการตามที่ต้องการ
2. เป็นวิทยาศาสตร์ มีขั้นตอน มีระเบียบ และวิธีการในการดำเนินงาน  
มีความถูกต้อง เชื่อถือได้
3. เป็นประชาธิปไตย ส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นหมู่คณะ เปิดโอกาส  
ให้ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องมากที่สุด เคารพในบุคคล และความแตกต่างของแต่ละ  
บุคคล รับผิดชอบงานตามความสามารถ ความถนัด และเป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติ
4. เป็นการเสริมสร้าง และสร้างสรรค์บุคลากรในองค์กรเดียวกัน  
โดยนำความสามารถของบุคลากรมาใช้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออก  
อย่างเต็มความสามารถ
5. มีความถูกต้องตามหลักวิชา ซึ่งเป็นไปตามสภาพความเป็นจริง  
กฎเกณฑ์ วัตถุประสงค์ ค่านิยม และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ
6. จะต้องมุ่งช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคง และมีความเชื่อมั่นในความสามารถ  
ของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานของครูให้สูงขึ้น
7. เป็นการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ย้ำๆ และสร้างความ  
เข้าใจอันดีต่อกัน ในการช่วยเหลือครู และต้องทำให้ครูมีความรู้สึกว่า จะช่วย  
ให้เขาพบวิธีที่ดีกว่าในการทำงาน และนำไปสู่ความสำเร็จได้

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ผู้นิเทศงานวิชาการ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่าย  
วิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ เพื่อให้การ

ดำเนินงานโครงการบรรลุมหัตถ์ประสงค์ดังนี้

- 1) นิเทศงานวิชาการแก่คณะครูในโรงเรียน
- 2) สนับสนุนให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน
- 3) ให้ความปรึกษา และเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง หรือพัฒนา  
งานด้านวิชาการแก่คณะครูในโรงเรียน
- 4) จัดทำบันทึกการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน
- 5) ติดตามและประเมินผลการนิเทศงานวิชาการของโรงเรียน
- 6) ประสานงานกับโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายใน  
โรงเรียน กรมสามัญศึกษา

(กองแผนงาน 2528 : 2, 6 ข)

ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการภายหลังการเยี่ยมโรงเรียนใน  
โครงการ ครั้งที่ 1

ข้อสังเกต

1. บางโรงเรียนมีความคิดว่า การจัดทำโครงการนิเทศงานวิชาการ  
ภายในโรงเรียนขึ้นครั้งนี้ เป็นการทำเพื่อสนองนโยบายของ กรมสามัญศึกษา  
มิได้จัดขึ้นเพราะเห็นความสำคัญว่าเป็นหน้าที่หลักของโรงเรียน
2. บุคลากรของโรงเรียนบางท่าน ยังสับสนในความหมาย และ  
ขอบข่ายของงาน
3. บางโรงเรียนมีความคิดว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน  
นั้น โรงเรียนทำอยู่เป็นปกติแล้ว จึงไม่จัดทำโครงการขึ้นใหม่ ไขว้วิธีเลือกงาน  
ที่ทำอยู่มาเป็นงานโครงการนิเทศ และขาดการวิเคราะห์ว่างานนั้น มีผลให้  
การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพหรือไม่
4. เป็นการจัดทำโครงการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน อย่าง  
ย่อสรุปลงในแผน แล้วจึงทำรายละเอียดภายหลัง อาจเป็นในช่วงเวลาใกล้ ๆ  
จะดำเนินการ

5. การจัดทำแผนการนิเทศ ยังขาดการประชาสัมพันธ์ระหว่างหมวดวิชา
6. การดำเนินงานในโครงการของโรงเรียน ยังขาดขั้นตอนการวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ก่อนที่จะทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา จึงทำให้ขั้นตอนการดำเนินงานไม่ชัดเจน

#### ข้อเสนอแนะ

1. ควรให้ผู้รับผิดชอบ ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเห็นความสำคัญของงานอย่างแท้จริง รวมทั้งทำความเข้าใจ ในเรื่องความหมายและขอบข่ายของงานนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนด้วย
2. ประสานแผนระหว่างหมวดวิชาในโรงเรียน
3. ควรศึกษาปัญหาในหมวดวิชา นำปัญหานั้นมาวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง แล้วจึงจัดทำโครงการให้สอดคล้องกัน โดยคำนึงถึงความสำคัญของปัญหาทรัพยากรที่มี ตลอดจนศักยภาพของบุคลากร
4. หลังจากได้ศึกษาเอกสาร ชุดฝึกอบรม ซึ่งจะให้ความรู้ ความเข้าใจในการจัดการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนแล้ว หากพบว่า ควรจะปรับปรุงในส่วนใด ให้โรงเรียนแจ้งไปยัง คณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สมบูรณ์ขึ้น

#### ข้อคิดเห็นของผู้นิเทศการศึกษา หลังการเยี่ยมโรงเรียนครั้งสุดท้าย

โครงการกำลังจะสิ้นสุดลง แต่ผลงานโครงการกำลังดำเนินอยู่อย่างน่าพอใจ เช่น มีหลายโรงเรียนกำลังจัดทำแผนการสอน หรือ ใบงาน ครูกำลังมีความตั้งใจสูงที่จะปรับปรุงการเรียนการสอน และการพัฒนาตนเอง ครูที่ยังไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร เพราะยังไม่เข้าใจหลักและวิธีการแน่นอน บางโรงเรียนจัดไค้ ทั้งระบบบริหาร และการประเมินผล เหล่านี้เป็นต้น ผู้นิเทศไค้ติดตามเยี่ยมงานแล้ว จึงให้ข้อคิดไว้สรุปไค้ดังนี้

1. การที่โรงเรียนมีความคิดริเริ่มในการทำงาน ควรได้รับการสนับสนุน

จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้โรงเรียนทำงานได้สำเร็จ

2. การสนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาตนเอง โดยการศึกษาจากหนังสือ วิทยุ โทรทัศน์ หรือปรึกษากันในระหว่างโรงเรียนในโครงการเดียวกัน และที่จะให้ประโยชน์อย่างดี ก็คือ การจัดสัมมนาในระหว่างโรงเรียนในโครงการทดลอง เพื่อให้ครูแต่ละหมวดได้พบปะ ปรึกษากัน

3. การสร้างงานอย่างมีระบบ มีตัวอย่างงานที่ดี การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น

4. ผลงานใดที่ดีเกิน ควรได้รวบรวมเผยแพร่ต่อไป

5. โครงการนี้ ควรจะได้รับการติดตามผลต่อไป และคุณลักษณะที่จะเกิดกับโรงเรียนข้างเคียงว่าจะมีผลอย่างไร

#### สรุปแนวความคิดเห็นของโรงเรียนกลุ่มจังหวัดนครนายก

หลังจากการเยี่ยมชมติดตามผลของคณะกรรมการโครงการ ครั้งสุดท้ายได้มีการนำแนวความคิดเห็นของโรงเรียนกลุ่มทดลองบางโรงเรียน มากล่าวไว้ ได้แก่ โรงเรียนทดลองในจังหวัดนครนายก ให้แนวความคิดเห็นไว้โดยสรุปคือ

1. การจะเริ่มงานนิเทศภายในโรงเรียน ควรจะต้องพัฒนาพฤติกรรมองค์กรของโรงเรียน ทั้งค่านิยมค่านิยมและแนวความคิด ให้สอดคล้องกับหลักวิชาของการนิเทศการศึกษา เพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2. แนวทางที่ใดดำเนินการทดลองไปนั้น ปรับใช้ให้เข้ากับสภาพของโรงเรียนได้

3. ควรปรับปรุงเนื้อหาสาระในการฝึกอบรมบุคลากรให้มีลักษณะชัดเจน กะทัดรัด เข้าใจง่าย มีความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ

4. เนื้อหาสาระบางเรื่อง หากจัดทำเป็นแบบบทเรียนสำเร็จรูป เป็นต้นว่า บันทึกเทปโทรทัศน์ มีเอกสารประกอบ จะสะดวก ประหยัด และเป็นมาตรฐานเดียวกัน เมื่อมีการเผยแพร่ไปสู่โรงเรียน หรือสู่ระดับปฏิบัติ

5. ควรพัฒนาระบบการทำงานภายในโรงเรียน โดยใช้ระบบของ Q.C.C. (Quality Control Circle) มาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพ

### การบริหารงานของโรงเรียน

(ฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการ 2528 : สรุปผลการเยี่ยมโรงเรียนกลุ่มทดลอง ครั้งที่ 1-3)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษฎี น้ำเพชร (2521 : ฉ) ศึกษาวิจัยเรื่อง วิธีปฏิบัติในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครู ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย คือ การนิเทศการสอน การส่งเสริมวิชาการแก่ครู กิจกรรมเสริมหลักสูตร การใช้วัสดุทัศนูปกรณ์ สิ่งเชื้ออ่านวยความสะดวกและห้องสมุด การประเมินผล และการสร้างขวัญของครู ส่วนในค่านพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารมีความเห็นว่า ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย ส่วนครูปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด

ประสงค์ สังขะไชย (2526 : 133-136) วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ผู้บริหารและครู เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ควรจะจัดงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน 8 งาน คือ การวางแผน การนิเทศ พัฒนาบุคลากร พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน จัดสิ่งอำนวยความสะดวกและวัสดุอุปกรณ์ งานบริการพิเศษอื่น ๆ งานเกี่ยวกับชุมชน และงานการประเมินผล ส่วนปัญหา และอุปสรรค พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาเป็นครั้งคราว ไม่มีระบบแบบแผน

เสาวภา เขาวนชลากร (2525 : 245-246) วิจัยเรื่อง การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกองการมัธยมศึกษา พบว่า กิจกรรมหลักที่เหมาะสมกับงานนิเทศภายในโรงเรียน คือ การดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการ การใช้เอกสารให้ความรู้ การประชุมปรึกษาหารือ การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การให้คำแนะนำ การพบปะสังสรรค์ และการจัดนิทรรศการ



อุทัย สร้อยสุข (2520 : 225-226) วิจัยเรื่อง หน้าที่คานการ  
นิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้อง  
กิจกรรมการนิเทศ ซึ่งอาจารย์ใหญ่ส่วนมาก ไม่เคยปฏิบัติเลย ใ้แก่ การจัด  
สัมมนาครูเกี่ยวกับวิธีสอนร่วมกับโรงเรียนใกล้เคียง จัดครูไปเยี่ยมโรงเรียนอื่น  
การสาธิต การสอน การวิเคราะห์ และประเมินค่าแบบเรียน การออกแบบ  
สอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู และธนาคารข้อสอบในโรงเรียน

นิวัตร นาคะเวช (2528 : ๑) วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของ  
ผู้บริหาร และครู เกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัญหา และอุปสรรคใน  
การจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา พบว่า โรงเรียนชาคบุคคลากรที่มีความรู้  
ความเข้าใจ ชาควิทยากร และผู้เชี่ยวชาญ ชาคการนิเทศ และติดตามผลอย่าง  
ต่อเนื่อง ครูชาคการยอมรับ และศรัทธาคอผู้นิเทศ ครูไม่มีเวลาในการจัด  
กิจกรรมนิเทศ รวมทั้งชาคงบประมาณ และวัสดุในการจัดกิจกรรมการนิเทศ

จำเนียร กุณาศล (2521 : 141-142) วิจัยเรื่อง พฤติกรรม  
ทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
พบว่า พฤติกรรมที่แสดงออกในระดับน้อย ใ้แก่ พฤติกรรมคานการจัดหลักสูตร  
และการสอน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนที่ใ้แสดงพฤติกรรมในระดับ  
มาก ใ้แก่ คานการบริหารบุคคล การจัดอาคาร สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์  
การสอน คานการประเมินผล นอกจากนี้ ยังใ้พบว่าปัญหาการนิเทศการศึกษา  
ตามความเห็นของครูใหญ่ ใ้แก่ การไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร ชาค  
อิสระในการปรับปรุงการเรียนการสอนตามที่มีงหวัง ไม่มีเวลาใ้กับการนิเทศ  
เพียงพอ การไม่มีส่วนร่วมในการคัดเลือกครู ทำให้ใ้ครูที่มีความรู้ความสามารถ  
ไม่ตรงกับความต้องการ ชาคความสนับสนุนคานทรัพยากร และงบประมาณ  
ชุมชนชาคความสนใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และไม่ใ้ความร่วมมื่อ  
เท่าที่ควร ประการสุดท้าย คือ ชาคอิสระในการประเมินผลการศึกษา และ  
ชาคบุคคลากรที่มีความรู้ คานการประเมินผลอย่างแท้จริง

ทศิยา โสรัสสุชะโท (2524 : 85-87) ทำเนิการวิจัย เรื่อง ความต้องการการนิเทศของครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเซต กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครู ผลการวิจัยที่พบสรุปได้ว่า การนิเทศที่ครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครได้รับนั้น อยู่ในระดับน้อยเกือบทั้งสิ้น ในขณะที่ความต้องการการนิเทศของครู จะอยู่ในระดับมากเกือบทั้งหมด นั่นคือ ในค้ำนหลักสูตร และการจัดหาคู่มือครูให้แก่ครูผู้สอนทุกวิชา ก่อนที่จะถึงเวลาเปิดเรียน การจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการที่สอนวิชาเดียวกัน เพื่อเขียนจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมในวิชานั้น ๆ ร่วมกัน รวมทั้งต้องการให้มีการจัดหาเอกสาร หนังสือเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการสอนแก่ครู การจัดหาหนังสือเกี่ยวกับภาษาไทยมาไว้ในห้องสมุด ในค้ำนการประเมินผลนั้น ต้องการการแนะนำเทคนิคในการสร้างข้อสอบแบบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และให้ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด ต้องการการส่งเสริมงบประมาณ ในการจัดกิจกรรมและจัดหาหนังสือทางวิชาภาษาไทยให้แก่ครู เพื่อใช้ค้ำนควำ และเพิ่มความรู้ อันจะช่วยส่งเสริมค้ำนความก้าวหน้าทางวิชาการของครูนั้นเอง นอกจากในค้ำนความต้องการการนิเทศแล้ว จากการศึกษาข้อคิเคเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนิเทศของครูภาษาไทย ยังได้พบข้อเสนอแนะดังนี้

1. อุปสรรคที่ทำให้ไม่ได้รับการนิเทศเท่าที่ควร ได้แก่ ทัศนคติของผู้บริหาร จำนวน บุคลิกลักษณะ และทัศนคติของศึกษานิเทศก์ ความไม่พร้อมของผู้นิเทศ ฆากงบประมาณ เวลา และการประสานงานอันดีเท่าที่ควร และการคมนาคมไม่สะดวก
2. ข้อเสนอแนะเพื่อให้การนิเทศได้ผล ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ทำให้การนิเทศไม่ไค้ผล
3. ความคิเคเห็นอื่น ๆ คือ แบบเรียนควรได้รับก่อนเปิดภาคเรียน ครูต้องการวัสดุ อุปกรณ์ แหล่งค้ำนควำที่ทันสมัย และสะดวกแก่การใช้ งบประมาณเพื่อจัดทำอุปกรณ์

ทรงศักดิ์ กงสัมฤทธิ์ (2526 : ฉ) ศึกษาวิจัย เรื่อง บทบาท  
 การนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ พบว่า ผู้บริหาร  
 โรงเรียน ต่างก็มีทัศนะเป็นไปในทำนองเดียวกัน ซึ่งให้ความสำคัญแก่การ  
 ช่วยเหลือครูให้รู้จักนำเอาทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ ในด้านการนิเทศเป็นกลุ่ม  
 นั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ความสำคัญแก่การจัดห้องสมุดให้เป็นศูนย์กลาง  
 รวบรวมตำรา คู่มือครู วารสารทางการศึกษา สื่อการสอนต่าง ๆ เพื่อให้ครู  
 สามารถนำไปใช้ได้ทันที ด้านการปรับปรุงการนิเทศการสอน ผู้บริหารโรงเรียน  
 มัธยมศึกษา ต่างก็มีความเห็นสอดคล้องกัน และจะให้ความสำคัญต่อการแก้ปัญหา  
 ร่วมกันเป็นอันดับแรก

แปลก พิศว์คำรงค์กุล และคณะ (2524 : อิศำเนา) ศึกษาวิจัย เรื่อง  
 การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนกับความต้องการของครู  
 ที่สอนชั้นประถมศึกษา จังหวัดพัทลุง พบวิธีการนิเทศที่ครูต้องการมาก 7 วิธี  
 คือ

1. ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ นำข่าวสาร ข้อมูล และความเคลื่อนไหว  
 ใหม่ ๆ ทางวิชาการมาเล่าเสมอ ๆ
2. จัดหาคำรา มทความ หรือคำแนะนำในการปฏิบัติงานมาให้ครูอ่าน
3. สนับสนุนให้ครูได้คุย หรือปรึกษาหารือกันทางวิชาการกับเพื่อนครู  
 ในโรงเรียน
4. จัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ปัญหาทางวิชาการเป็นระยะ ๆ
5. เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น และความสามารถของตนเอง  
 อย่างเต็มที่
6. สนับสนุนให้ครูได้เข้าประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการให้มาก
7. เชิญวิทยากร หรือผู้มีความชำนาญเฉพาะเรื่องมาให้คำแนะนำแก่ครู  
 เสมอ ๆ

การวิจัยตามโครงการพัฒนาการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน  
 มัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา โครงการนี้เป็นการวิจัย เพื่อพัฒนาการนิเทศงาน

วิชาการภายในโรงเรียนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และสามารถนำไปใช้ได้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป โดยเริ่มต้นจากการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางในการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน และนำแนวทางที่ได้ไปลองใช้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 9 โรงเรียน ซึ่งในระหว่างที่ดำเนินการ จะมีการทำความเข้าใจ เพิ่มพูนความรู้ เทคนิควิธี และทักษะที่จำเป็นแก่ผู้นิเทศของโรงเรียนดังกล่าวแล้ว ผู้นิเทศของโรงเรียนกลุ่มนี้ ได้กลับไปทดลองปฏิบัติในโรงเรียนของตนตามวิธีการที่กำหนดไว้ในระหว่างภาคเรียนแรก ปีการศึกษา 2528 ซึ่งในขณะที่โรงเรียนปฏิบัติการนิเทศนั้น คณะกรรมการจะออกไปเยี่ยม และให้คำแนะนำเพิ่มเติม ซึ่งผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนสรุปได้ดังนี้

### 1. แนวทางการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

แนวทาง และขั้นตอนการนิเทศงานวิชาการที่เสนอให้โรงเรียนกลุ่มทดลองให้นำไปปฏิบัติ นั้น มี 8 ขั้นตอน (บทที่ 2) โรงเรียนทั้ง 9 โรงเรียนได้นำแนวทางนี้ไปใช้ในโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนทั้งหมดได้ประยุกต์ขั้นตอนให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ขั้นตอนที่โรงเรียนปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การกำหนดกรอบแผนงาน และการปรับปรุงแก้ไข แต่อย่างไรก็ตาม โรงเรียนในกลุ่มทดลองทั้ง 9 โรงเรียน ก็ไม่ได้เสนอให้มีการปรับปรุงแนวทางการนิเทศงานวิชาการดังกล่าว ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนสามารถประยุกต์แนวทาง และเลือกใช้ขั้นตอนตามที่ต้องการได้

### 2. กิจกรรมการนิเทศ

กิจกรรมที่โรงเรียนใช้มากที่สุด คือ การประชุม รองลงมาได้แก่ การประชุมปฏิบัติการ การอบรม และการทัศนศึกษา กิจกรรมการนิเทศ และเทคนิควิธีใหม่ ๆ ที่โรงเรียนได้นำไปลองใช้ ได้แก่ การนิเทศแบบคลินิค และระบบ Q.C.

### 3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

การปฏิบัติภารกิจงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มทดลอง มี 2 ลักษณะด้วยกัน คือ การจัดทำเป็นงานปกติ และจัดทำเป็นโครงการพิเศษ มีการติดตามการดำเนินงาน และประเมินผลโครงการเป็นรายหมวดวิชา และภาพรวมของโรงเรียน สำหรับโครงการที่จัดทำในภาคเรียนที่สอง หรือโครงการที่ดำเนินงานต่อเนื่องไปอีก จะมีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการนั้น ๆ โรงเรียนในกลุ่มทดลองทุกโรงเรียน มีการบันทึกการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานในค้ำนนี้้อย่างแท้จริง

### 4. ปัญหาและอุปสรรค

โรงเรียนกลุ่มทดลอง ได้สรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานพิเศษของโรงเรียนดังนี้

1. ความเข้าใจเรื่องภารกิจงานวิชาการภายในโรงเรียนยังไม่ตรงกัน
2. การยอมรับและทักษะของผู้นิเทศ
3. เวลาการปฏิบัติงาน โรงเรียนทุกโรงเรียนให้ความเห็นว่าเวลาการปฏิบัติตามโครงการนี้สั้นเกินไป ควรมีเวลาเตรียมงาน และระยะเวลาการปฏิบัติให้มากขึ้น และอีกประการหนึ่ง ครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำกัด และต้องปฏิบัติหลายหน้าที่ จึงมีเวลาไม่มากนัก สำหรับการปฏิบัติงานพิเศษของโรงเรียน

(กองแผนงาน 3/29 2529 : 64)

หลักการทฤษฎีที่ปรากฏในเอกสาร และงานวิจัย ดังที่ยกมากล่าวทั้งหมดข้างต้น เป็นส่วนสำคัญที่จะนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานพิเศษการศึกษาภายในโรงเรียน และการปฏิบัติงาน จะลุล่วงไปได้ก็เพียงไร ขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจในการนิเทศ ประกอบกับความสามารถและเจตคติของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานผ่านปัญหาและอุปสรรคใด ๆ ไปได้ด้วยดีและจะพัฒนาให้การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนประสบผลสำเร็จในที่สุด